من أكثر الكتب مبيعاً في العالم

ضغط العمل

طريقك إلى النجاح

تأليف بيتر هانسون

كيف تجعل من ضغوط حياتك وسيلة للتفوق

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
ليست مجرد مكتبة ...not just a Bookstore

ضغط العمل
طريقك إلى النجاح

بسم الله الرحمن الرحيم

٦٥٨,١٢
٣ب ض

ضغط العمل
طريقك إلى النجاح

تأليف
بيتر هانسون

كيف تجعل من ضغوط حياتك وسيلة للتفوق

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
ليست مجرد مكتبة not just a Bookstore

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
not just a Bookstore ليست مجرد مكتبة

المركز الرئيسي :

ص . ب ٣١٩٦	تليفون	٤٦٢٦٠٠٠
الرياض	فاكس	٤٦٥٦٣٦٣
المعارض : الرياض		
شارع العليا	تليفون	٤٦٢٦٠٠٠
شارع الأحساء	تليفون	٤٧٧٣١٤٠
الخبر		
شارع الكورنيش	تليفون	٨٩٤٣٣١١
مجمع الراشد	تليفون	٨٩٨٢٤٩١
جدة		
شارع فلسطين	تليفون	٦٧٣٢٧٢٧

الطبعة الأولى
١٩٩٦

حقوق الترجمة العربية والنشر والتوزيع محفوظة لمكتبة جرير

Copyright : Stress for success © Harison Stress International INC., 1996; Translation © Jarir Bookstore, 1996 .

إهـداء

المفكرون والأدباء ليسوا وحدهم الذين يؤلفون كتباً تُقرأ.

إن أصحـاب التجـارب التجـارية الناجحـة يحولون الكتـابة إلى مناهـج عـمل مثيـرة وممتعـة ، وهذا بالضبط مـا تقـدمـه هذه السلسلة من الكتب العـملية التي أصبحت أكثر الكتب مبيعـاً في العالم حتى الآن .

ويسـعد مكـتبـة جرير أن تتولى ترجـمـة هذه الكتب القـيمـة ، لعملائها المتميزين .

إنها بالفعل كتب جديرة بالقراءة !

عبد الكريم العقيل

المحتويات

صفحة

مقدمة ١

الباب الأول : الضغط وعالم العمل ٧

ـ هل تعاني من أي ضغوط في وظيفتك؟ ٧

ـ ضغط العمل ـ «خصم بفرص متساوية» ١١

ـ ثلاثة متغيرات رئيسية ساهمت في ضغوط العمل اليوم ١٩

ـ كوارث دور الحضانة ٢٦

الباب الثاني : ضغوط العمل وأصحاب الأعمال الحرة ٢٩

ـ هل تعتني بنفسك؟ ٢٩

ـ مؤشرات اختراق ضغوط العمل لدفاعاتك ٣٣

ـ ضغوط العمل على أحد الأبوين «الذي يرعى أطفاله بمفرده» ٣٨

ـ ضغوط العمل على غير المتزوجين ٣٩

ـ استخدام ضغوط العمل لتحقيق النجاح ٤٠

الباب الثالث : الحدود القصوى لأخطار ضغط العمل ٤٣

ـ يعتمد مستوى الضغط على مدى السيطرة عليه وتوقعه ٤٣

ـ تعتمد مستويات الضغط على مدى القابلية عند الفرد ٤٥

ـ الأعمال ذات الضغوط العالية ومشكلاتها الخاصة ٤٧

ـ الوظائف الأقل ضغوطاً ومشكلاتها الخاصة ٥١

ـ المزيج المرعب: وظيفة ذات ضغوط عالية وضغوط منخفضة ٥٥
ـ العمل بنظام الورديات . . مشكلات خاصة ومعالجات خاصة ٥٩
ـ مشكلات خاصة بالنساء ٦٥
الباب الرابع : بيئة عمل عصرية بتقنية عالية المستوى ٧١
ـ التقنية : «نعمة ذات حدين» ٧١
ـ أسلوب خوذة الحماية . . لم يعد مناسباً في عالم اليوم ٧٣
ـ كيفية السيطرة على (ضغط التقنية) لدى من لا علم لهم بأنهم مصابون «بضغوط التقنية» ٧٦
ـ ضغط التقنية ورجال الأعمال أو المدير ٧٩
ـ إدخال تقنية جديدة في مكان العمل ٨٢
ـ بعض ضغوط التقنية ورفاهية العاملين ٩١
الباب الخامس : القيادة وأعراض مرض «المدير السيء» ٩٩
ـ آثار سوء الإدارة ٩٩
ـ ست عشرة سمة مشتركة للمديرين السيئين ١٠٣
ـ وضع المدير السيء من منظور صحيح ١٠٩
ـ عشرة أشياء تنفذها ، إن كنت أنت نفسك مديراً سيئاً ١١٥
الباب السادس : شرك إدمان العمل ١٢٣
ـ ضرورة موازنة إدمان العمل ١٢٣
ـ مدمن العمل وإفساد الأسبقيات ١٣٠

- مدمن العمل وسوء إدارة الوقت ١٣٤
- تكاليف إدمان العمل: مالياً، وذهنياً، وجسمانياً ١٤٣
- آخر كلمات مدمن العمل ١٤٧

الباب السابع: انعدام الأمان الوظيفي - عاصفة وشيكة ١٤٩
- في انتظار الإعصار ١٤٩
- حقبة جديدة - تعني مكان عمل أقل استقراراً للعديدين ١٥٠
- تأثير عدم الأمان الوظيفي على الحياة الشخصية للموظفين ١٥٣
- الانكماش الاقتصادي . . ردود فعل حكيمة وغير حكيمة من الشركات ١٥٦
- الانكماش الاقتصادي . . ردود الفعل الشخصية - حكيمة وغير حكيمة ١٥٨
- الجودة . . ضمان ضد عواصف العمل ١٦٠
- بالنسبة للذين يفكرون إيجابياً - إن فقدان الوظيفة قد يكون خيراً (لكل سحابة بطانة بيضاء) ١٦٢

الباب الثامن: الضغط والتحدث إلى الجمهور ١٦٩
- إعداد الخطب . . ضرورة تمليها الضغوط ١٦٩
- السيطرة على رد الفعل الجسماني، على ضغوط مخاطبة الجمهور ١٧١
- سبع نصائح إجرائية قبل المخاطبة ١٧٦
- ثلاث قواعد لبنية كلمة المتحدث ١٨١

- مواجهة الإعلام ١٨٢
الباب التاسع : ضغط السفر ١٨٧
- الضغوط وسائق السيارة (متزوج وغير متزوج) ١٨٧
- سبع نصائح للسائق الكفء ١٨٩
- فتور الطائرة - ضغط أساسي للمسافرين جواً ١٩٢
- فتور الرجلين . . قد يكون خطراً ٢٠١
- ضغط الفجوة الثقافية . . ماذا نفعل تجاهه؟ ٢٠٢
- تجهيز حقائب السفر مبكراً بدلاً من تجهيز آخر لحظة ٢٠٣
- الخوف من الطيران ٢٠٣
الباب العاشر : خيارات لخفض مستوى الضغط ٢٠٥
- كن واعياً كافةَ مستويات ضغوطك ٢٠٥
- خفض الضغوط بدون مخاطر ٢١١
- خيارات خفض الضغوط ٢١٢
الباب الحادي عشر : استخدام الضغط لمقاومة الضغط ٢٢١
- علاجات الضغط وكيف تعمل ٢٢١
- أسلوب الكشافة لعلاج الضغط ٢٢٣
- أسلوب د. جو ماكلينز لإثبات الضغط ٢٢٥
- اختر مغامرتك بنفسك ٢٢٦

الباب الثاني عشر : العقل السليم واستخداماته المتعددة في مكان العمل ٢٢٩
أهمية السلامة العقلية ٢٢٩
ـ التفكير الإيجابي والحقيقة ٢٣١
ـ تعدد براعة العقل وتركيبة الدماغ ٢٣٤
ـ تعدد استخدام العقل والذكاء ٢٣٧
ـ نحو استخدام أفضل لجانب تعدد البراعة في الدماغ ٢٤٠
الباب الثالث عشر: الصحة الجسمانية والغذائية والبيئية ٢٤٧
ـ تأمين بيئة عمل صحية الآن أكثر أهمية من أي وقت مضى ٢٤٧
ـ الصحة الجسمانية ومكان العمل ٢٥٠
ـ الصحة الغذائية ومكان العمل ٢٥٢
ـ البيئة الصحية ومكان العمل ٢٥٣
الباب الرابع عشر : تعاطي المخدرات ـ خيار الخاسر ٢٥٩
ـ مشكلة خطيرة ومكلفة ٢٥٩
ـ تعاطي المخدات . . لماذا؟ من هو؟ ما السبب؟ ٢٦١
ـ السجائر . . مصدر خطر على الصحة والمهنة ٢٦٣
ـ الكحول . . أكثر أنواع المخدرات استعمالاً في العالم ٢٦٤
ـ مخاطر الوصفات الطبية ٢٦٥
ـ كارثة الكوكائين ٢٦٥
ـ ذاتية المريض أم هوية الميت ٢٦٦

الباب الخامس عشر: تعاطي المخدرات ـ بعض الأجوبة ٢٦٩
ـ أسباب تعاطي المخدرات ٢٦٩
ـ نقاط اعتراضية عبر الرحلة إلى تعاطي المخدرات ٢٧٠
ـ نصائح حول المخدرات ومهنة الطب ٢٧١
ـ نصائح حول تعاطي المخدرات . . بعض الخطوات الإجرائية الإيجابية ٢٧٧
ـ اختبار المخدرات ـ موضوع مثار خلاف ٢٨١
الباب السادس عشر : ضغط العمل أداتك للنجاح ـ وصفات هانسون الطبية ٢٨٥
ـ أمثلة عملية لحسن السيطرة على الضغوط ٢٨٥
ـ أدوات هانسون العشر الخاصة بضغط العمل ٢٨٧
خاتمة ٢٩٢
الملحق (أ): تمارين رتيبة ٢٩٤
الملحق (ب): التغذية في مكان العمل ٣٠٤

** ** **

مقدمـــة

الضغوط وليدة بيئتها، يحكمها قانون المكان والزمان وما يدور في إطارهما من تطور ونشاط ونظم وقيم وعادات وتقاليد وتحديات.

فهي تصحبك تبعاً للمكان الذي تعيش فيه، وتلازمك حسب العمل الذي تقوم به. الضغوط بالتحديد، هي مدى تكيف أجسامنا وعقولنا مع التغيير.

ففي عالم يبدو فيه التغيير الشيء الوحيد الذي يظل ثابتاً في مكان العمل، فلا غرابة في أن يصبح العمل مصدراً رئيسياً للضغوط عموماً.

لقد أصبحت الضغوط مسئولة عن تكليف اقتصاد أمريكا الشمالية مثلاً، خسارة تبلغ ٢٠٠ بليون دولار في العام. (تدفع بعض شركات صناعة السيارات مبالغ ضخمة مقابل قصورها في معالجة ضغوط العمل بما يعادل ما تدفعه لتأمين الحديد والصلب الذي تستخدمه في صناعتها). وتشير التقارير أيضاً إلى تكاليف عالية مماثلة في كافة العالم الصناعي، الأمر الذي جعل الضغوط تبدو وكأنها العدو الأول في الاقتصاد العالمي.

وفي مجال صحة الإنسان، تمثل الضغوط نسبة ٨٠٪ من مجموع الأمراض التي يعاني منها الناس. وتعتبر ضمنياً السبب وراء وفاة الملايين من البشر على نطاق العالم كل يوم من جراء مشكلات صحية مختلفة كالنوبات القلبية، والقرحة، والأمراض المعدية.

من جانب آخر، تعد الضغوط أيضاً مفتاح النجاح والتفوق. فالمهمات التي لا يحدد إطار زمني لتنفيذها قد لا تنجز أبداً، وإن أنجزت فالنتائج عادة بمستوى أقل مما لو كانت هذه المهام بمواعيد تنفيذ محددة. لذلك ـ تعد الضغوط في هذه الحالة حافزاً إلى الإنجاز.

فالطلاب مثلاً، يقيسون مستوى مذاكرتهم لدروسهم بمستوى الضغوط التي يحسونها من جراء هاجس امتحان قادم. ويسجل الرياضيون أرقاماً عالمية تبعاً لضغوط التنافس الحاد بينهم. ورجال الأعمال، يمكنهم فقط، تحقيق أضخم أرباحهم وإنتاجيتهم تبعاً للضغوط الناجمة عن إدراكهم بأن هنالك على الدوام احتمالاً لسقوطهم على وجوههم. وحينما يتعرض كبار السن للضغوط، فإنهم كثيراً ما ينهضون ويرتفعون إلى مستوى هذا التحدي بإبداء نشاط قوي. وحين يرفضون الاعتراف بالضغوط معبرين عن سوء أحوالهم الصحية بالسخط واللجوء إلى التقاعد، فهذا يعني موتاً وشيكاً أو شيخوخة مبكرة.

والضغوط رغماً عن ذلك، ليست في الحقيقة سبباً في التفوق أو المرض أو الخسائر المالية. هي في واقع الأمر محايدة، وتبقى كذلك إلى أن تهبط على شخص ما. فماذا فعل ذلك الشخص تجاه الضغوط التي تعرض لها في الماضي؟ وماذا يفعل كرد فعل على الضغوط الحالية، هو الذي سيحدد النتيجة؟ ولهذا فما كل مراقبي الحركة الجوية مثلاً يفترض أن يعانوا منّ قرحة أو موت مبكر من جراء نوبة قلبية، وبعبارة أخرى، فإن وجود ضغط فعلي، قد لا يأتي بنفس النتائج مع كل إنسان.

وكما شاهدت في عيادتي الخاصة، وما تشير إليه بانتظام تقارير السلطات الصحية عن نطاق العالم، فإن غالبية الأمراض ذات الصلة بالضغوط : الإصابات والوفاة المبكرة، كان في الإمكان تجنبها تماماً.

إن المآسي المروعة الناجمة عن الأمراض المتصلة بالضغوط، هي بمقاييس الرسم أكبر من مأساة نوع من اللاموس (قوارض) التي تتبع بعضها بعضاً فوق منحدر لتلقى حتفها على حافته دون أن تدري. ومن جانبنا نحن البشر، فقد كان رد فعلنا الجماعي على مذبحة الضغوط، هو جمع مواردنا أسفل المنحدر والقيام ببعض عمليات الإنقاذ البطولية وذات الأهمية الإخبارية لوسائل الإعلام.

ومع ذلك، فإننا ننسى أن أسهل الطرق لإيقاف الكارثة، هو التركيز على قمة المنحدر؛ وذلك بمحاولة مساعدة الناس هناك على تغيير وجهتهم قبل وصولهم إلى الحافة، وفي كثير من الأحيان، يقوم البعض بالحط من قدر هذه الوقاية البسيطة، مبهورين بسحر عمليات الإنقاذ المكلفة وذات التقنية المتقدمة، مثال: زراعة القلب، والجراحة بالليزر، مع أن التكاليف المالية لهذه الوقاية المبسطة (بصرف النظر عن أسلوب التقنية المتقدمة) لا يمكن مقارنتها بأي تحسن شامل في مستويات الصحة العامة، أو حتى سلامة إنسان. ولقد أصبح واضحاً الآن بأنه يتعين علينا أن نكون أكثر إدراكاً لمقاييس الوقاية الأقل تقنية، وهي بالفعل الأكثر فاعليَّة.

وفي الوقت نفسه، وبالعودة إلى قمة المنحدر، نرى السلبيين المتبعين للعادات السيئة، قد حنوا رؤوسَهم وعلى أبصارهم غشاوة، وألسنتهم تلعن جميع الأعداء. ونرى المدخنين الذين يتسببون في إصابة أنفسهم بسرطان الرئة، يلومون رؤساءهم في العمل، ويلومون وظائفهم باعتبار ذلك دافعهم إلى التدخين. ونرى مدمني الكحول الذين يتسببون في إصابة أنفسهم بسرطان البنكرياس والكبد والمعدة أو القرحة، نادراً ما يلومون أنفسهم على تناول الكحول، إن لهؤلاء جميعاً أعذاراً خارجية كالضغط في العمل أو فقدان الوظيفة مما دفعهم إلى تناول الكحول وتعاطي المخدرات والتدخين.

يعتقد معظم ضحايا النوبات القلبية بأنهم ضحايا بريئة لضغط الشيطان، وأن سلوكهم العدواني، وانعدام التمارين، وعادات الكسل والاسترخاء غير الملائم، وتناول وجبات دسمة والتدخين، كل ذلك لا علاقة له بمرضهم. لكل هؤلاء أقول: أن الحقيقة لغاية في البساطة، وهي أن الأجوبة في متناول يد الجميع.

كل منا مدير لنفسه، ويملك القدرة على الخروج من سياسة القطيع والابتعاد عن شفا الهاوية التي تنتظر من يفشلون في معالجة الضغوط، وكما سنرى: فإن الأدوات بسيطة، التضحية قليلة، والمكاسب كبيرة.

في البداية، يجب علينا أن نتعرف على «عدونا المزعوم»!

إن الضغوط كما قلنا، هي مدى تكيف أجسامنا وعقولنا مع التغيير، والتغيير كما لاحظنا هو الشيء الوحيد الذي يظل ثابتاً في موقع

العمل. وتأتي الضغوط في أشكال مختلفة وبمستويات مختلفة، يمكن أن تتراوح ما بين المزمن إلى الحاد. ويمكن أيضاً أن تفاجئنا في كمين، شيء أشبه بجلمود صخر يعترض طريقنا. وفي حين أن الصخرة نفسها محايدة، إلا أن طبيعة الشخص الذي تعرض لهذه المفاجأة فهي عكس ذلك، حيث تصبح الصخرة بالنسبة للضحية غير المستعدة ـ حجر عثرة، أما بالنسبة للشخص المستعد فهي مجرد عتبات سباق يجتازها بتحسبه لها.

لقد أوضحت لك قارئي الكريم في كتابي (The Joy of Stress) كيف تتعامل مع الضغوط في حياتك لكي تمنح نفسك الصحة والرضا عن الذات.

وفي هذا الكتاب سوف أوضح لك كيف تختار بهمة وعزم أن تجعل من ضغوط حياتك العملية وسيلة للنجاح والتفوق.

إن الأعراض الجانبية لتعلمك كيفية استخدام طاقة الضغوط لصالحك، هي أن الكل سيكسب ويستفيد: مؤسستك سواء كانت قطاع خاص أو عام، ستكسب عاملين سعداء، أصحاء ومتحمسين لعملهم وبالتالي تجني فوائد أكبر، ويكون في إمكانك أيضاً ابتداع حلول واستنباط أفكار وتوجهات جديدة، وكسب استقراء للمدى الطويل، وفوق ذلك كله، سوف يستفيد الجمهور بحصوله على سلع وخدمات ذات جودة عالية، وتحسن كبير في وسائل السلامة.

إن الربان المستعد والجاهز يمكنه الإبحار رغم العواصف التي

ستعصف بسفينة كل ربان غافل وغير مستعد، وبالمثل، فإن الاختلاف بين النجاح والفشل في معالجة الضغوط أشبه بالاختلاف بين حسن الحظ وسوء الحظ.

إن النجاح لا يعتمد كثيراً على كيفية نصب الشراع في المركب، وإنما على كيفية وكمية التجهيزات الإضافية المتوفرة له.

المؤلف

*** *** ***

الباب الأول

الضغط وعالم العمل

هل تعاني من أي ضغوط في وظيفتك؟

إذا كانت إجابتك على هذا السؤال بلا تردد هي «نعم».

فتعالَ إذن معنا إلى مكان العمل اليوم، حيث تشير بيانات المرضى التي بين أيدينا إلى أن معدلات الأمراض الناجمة عن ضغوط العمل آخذة في التصاعد إلى حد يُنذر بالخطر، وبتأثير بالغ على صحة الأفراد وإنجاز الأعمال.

وقد لاحظت من خلال خمسة عشر عاماً قضيتها في ممارسة مهنتي كطبيب عائلة، أن نسبة ٨٠٪ من مجموع المرضى الذين قمت بعلاجهم، كانوا مصابين بحالات مرضية بسبب ضغوط العمل، وأن الغالبية العظمى من هذه الحالات منشؤها مكان العمل. وقد منحتني هذه التجربة فرصة فريدة من نوعها، وقفت من خلالها على الآثار الناجمة عن ضغوط العمل في عينات كثيرة من المهن. ومع ذلك، لم تكن الممارسة الفعلية لمهنتي هي كما تصورتها حينما كنت طالباً في كلية الطب شديد التفاؤل بالمستقبل.

لقد أصبت بخيبة أمل كبيرة؛ لأن ما شاهدته من مشكلات صحية تبدأ من الحالات العادية إلى المأساوية، كان من الممكن تفاديها. ومادام الناس يشعرون بأنه لا يوجد فرق بين ما يمارسونه اليوم وما كانوا يفعلونه في الأيام الخوالي، لذا فإن الاعتقاد السائد لديهم هو أنهم في حصانة من آثار عاداتهم السيئة. لهذا فشلت محاولاتي لإسداء النصح وتقديم إرشادات وقائية والتي صادفت آذاناً صماء.

ونظراً لوجود كمّ هائل من المؤلفات الطبية المكتوبة بلغة طبية تدعو للارتباك، لذلك قمت بإعداد كتابي الأول (The Joy of Stress) بأسلوب مبسط يوفر لكل مريض بعض المعرفة حول ما يحدث داخل جسمه في أوقات ضغط العمل، وتزويدهم أيضاً بحقيقة أن الضوابط البسيطة اللازمة لحماية الجسم هي في متناول أيديهم.

ومن هنا، وعندما يتعلق الأمر بضغوط العمل، يتفق الجميع على أن طبيعة العمل هي السبب الرئيسي لمعظمها، وقد تُعبِّر الضغوط عن نفسها بعدة طرق نجملها فيما يلي:

* كثرة العمل، كما هو الحال في أوقات اندماج مؤسسات مع بعضها البعض، أو حالة انشغال الفرد بالكسب في حد ذاته أو عند أصحاب المهن الحرة.

* قلة العمل، كما هو الحال عند توقف مصنع عن الإنتاج أو تسريح العمال.

* سوء التوجيه والإشراف في العمل ، كما نرى في الذين يعملون تحت إمرة رئيس سيء .

* الوظيفة مناسبة ولكن تُمارس بحماس شديد، مما يقود في النهاية إلى انهيار في الصحة والروح المعنوية أو العلاقات الشخصية .

* وظيفة جيدة ولكن لا تترك فراغاً للإنسان، حيث لا يتسنى للفرد تطوير مهاراته حتى يبقى بعيداً عن التنافس المستمر في عمليات الاستبدال أو النقل .

* مشكلات الانتقال من/ إلى مواقع العمل، مهمة شاقة ومليئة بالمعاناة من جراء كثافة الحركة في الطرق وازدحام وسائل النقل العام .

* عدم وجود وقت فراغ وعدم القدرة على الاسترخاء أو الاهتمام بنشاطات خارجية خلال أوقات الفراغ .

لقد أصبح الناس أكثر إحباطاً من أي وقت مضى، الكل يجتهد لمواجهة تحديات الحياة المتجددة والمتشعبة، تحاصرهم ضغوط كثيرة وهي بادية للعيان في أجسامهم وتصرفاتهم وعلاقاتهم، ولكن في النهاية، تقع المسئولية على الطبيب وحده ليتولى مساعدة من تفتك به أمراض الضغط .

لهذا أصبحت رسالتي أن أجعل أفكاري وملاحظاتي وخبراتي في مجال ضغوط العمل ذات فاعليَّة لمن هم في أمسّ الحاجة إليها .

إن الضغوط التي تواجهها في عملك لن تختفي تماماً، ولكن باتباعك لما سوف تطلع عليه في هذا الكتاب، فسوف تتمكن من استخدام هذه الضغوط وسيلة لاستنهاض أفضل ما فيك من عوامل التفوق والنجاح.

أما أولئك الذين يعتقدون بأنهم لا يواجهون ضغوطاً في عملهم، فهم ليسوا في حاجة إلى هذا الكتاب، وإنما في حاجة لطبيب.

ضغط العمل ـ «خَصْم بفرص متساوية»

لا تقتصر ضغوط العمل على مستوى واحد من المهن، مع أن الافتراض السائد لدى الناس بأن معظم مرضى القلب هم من فئة كبار التنفيذيين، إلا أنه قد أصبح من المعروف الآن أن لدى الفئات الوسطى والدنيا من العاملين مشكلاتهم الصحية المماثلة مما يجعل من ضغط العمل خصماً بفرص متساوية.

ضغط العمل وكبار التنفيذيين :

كان «جورج» يشغل وظيفة كبير المديرين التنفيذيين في شركة، ولديه مسئوليات كبيرة. مسئوليات أمام مجلس الإدارة، وأمام حملة الأسهم، وأمام العملاء، وأمام آلاف العاملين في الشركة. ومع ذلك، كان «جورج» قد تدرب عدة سنوات على هذه الوظيفة وهو سعيد بتقلد هذا المنصب وتحمل هذا المستوى من المسئوليات. وبمرور الزمن ورغم الامتيازات الكبيرة لوظيفته، أصبح «جورج» يواجه عدداً كبيراً من المعوقات، أولها العزلة التي بات يعيشها باعتباره كبير التنفيذيين.

فعندما كان جورج موظفاً صغيراً يصعد السلم الوظيفي في الشركة، كان لديه مجموعة كبيرة ونشطة من الأصدقاء والزملاء ممن أقام معهم صلات اجتماعية، ولم يكن في حاجة إلى البحث بعيداً عن

ساحته ليجد صديقاً حميماً يمنحه أذناً صاغية عندما تحيط الصعوبات بمسيرته في حياته الوظيفية.

لكن، الآن وبعد أن وصل جورج إلى القمة فقد أصبح وحيداً. فالآخرون ممن يتفهمون حرج موقفه، هم كبار التنفيذيين من أمثاله والذين يشاركونه في مواجهة نفس مستويات ضغوط العمل، وجميعهم مشغولون جداً بحيث لا يستطيعون الالتقاء ببعضهم البعض.

لقد بدأت مشكلة الوحدة التي تعانيها المستويات العليا من التنفيذيين تظهر على جداول اجتماعات العديد من المنظمات الدولية الرسمية وغير الرسمية، ولكن الحاجة إلى تبادل الخبرات واكتساب المعارف حول كيفية مواجهة التحديات المتجددة لضغوط العمل، قد تجاوزت إلى حد بعيد قدرات مثل هذه الاجتماعات المهنية المتخصصة؟

ولهذا اتجهت العديد من روابط التنفيذيين على نطاق العالم نحو اجتماعات محلية، مثال لذلك: ما بدأه أروين شولتز في ولاية ألينوي الأمريكية؛ حيث أصبح لدى شولتز الآن شبكة علاقات جيدة مع زملائه في الشركات المجاورة أمثال ماكدونالد، فالكو للكيمائيات، انترليك، فيدرال سجنال، اسبيجل، .. إلخ. وقد حققت هذه الروابط فوائد متبادلة عظيمة.

لقد أصبح في مقدور المديزين التنفيذيين التعرف على المشكلات

المشتركة عند التقائهم ببعضهم البعض في مهام اجتماعية مختلفة، ولكن على الرغم من هذه النجاحات المحدودة يبقى المبدأ الأساسي كما هو وعلى نطاق عالمي، وهو أنه لن يستطيع أي فرد تحقيق أقصى طموحاته ما لم يكن قادراً على السيطرة على ضغوط عمله. الكل في حاجة إلى المساندة والتفهم ممن حولهم من الناس، في مكان العمل، في المنزل، وعلى مستوى المجتمع.

ضغط العمل وصغار الموظفين :

تعمل «روبن» طبيبةً مقيمة في مجال تأهيل نزلاء السجون، وقد تخرجت من كلية الطب وعمرها ٢٥ عاماً، وهي الآن في سن الأربعين، ولا تزال تمارس نفس العمل بنفس الأسلوب، وسوف تظل كذلك ثلاثين سنة قادمة.

وكما هو الحال بالنسبة للعديد من المهن كطب الأسنان، المحاسبة، ومهنة القانون، فإن مهنة الطب لا تمنح إلا فرصاً قليلة للانتقال إلى مجالات عمل أخرى أو حتى الترقي في نفس الحقل مثلما نشاهد في تخصصات أخرى عديدة.

لذلك نجد من يمارسون مثل هذه المهن وبعد مرور عقود من السنين في ممارسة نفس العمل، قد حل بهم إحساس عميق بالرتابة. فحينما ينظر الإنسان أمامه ويتخيل مرور سنين أخرى عليه دون تغيير، لاشك

بأن الإحساس باليأس سوف يغمره ويصبح هذا الإحساس الكئيب إضافة جديدة لمشكلات منتصف العمر لدى الإنسان.

وبنفس القدر يواجه صغار الموظفين معوقات مختلفة؛ حيث تقع عليهم معظم المسئولية، لكن بدون أدنى سلطة للسيطرة على الأمور، وهذا هو المزيج المعروف بأن له علاقة كبيرة بأمراض القلب، ومعظم ضحاياه هم من هذا الوسط خاصة بعد أن تمكنت أجهزة الكمبيوتر بوحداتها الطرفية من ربط كبار المديرين بالعمال في المصنع مباشرة، وبالتالي أصبحت هناك حاجة أقل للموظفين المشرفين.

وفي الخدمة المدنية، هنالك توجه عالمي نحو الخفض الحاد للتكاليف مما وضع قيوداً صارمة على الميزانيات الخاصة بالتوظيف والعمالة، هذه القيود إضافة إلى ضغوط الطلب المتزايد على الخدمات من قبل الجمهور الذي يلقي بثقله على الخدمة المدنية المتسمة بالبيروقراطية وبطء القرارات والمعالجات فيها، كل ذلك يتكشف عن إحباط شديد لموظفي المستوى المتوسط.

إن أحد أفضل الطرق فاعليَّة للتعامل مع ضغوط العمل بالنسبة لأولئك الذين توقف بهم السلم الوظيفي عند المستوى المتوسط، هو الاستمرار في تطوير مهاراتهم حتى ولو اضطروا إلى القيام بذلك بجهودهم الذاتية. والعامل المشجع على ذلك هو أنه على الرغم من أن

المؤسسات والشركات الكبرى تقوم باستمرار بإلغاء بعض الوظائف وتسريح العاملين، إلا أن الناس قد اعتادوا التحولَ إلى أعمال تجارية صغيرة بأعداد لامثيل لها من قبل. وكثيراً ما تكون النتائج مشجعة ونسبة النجاح لم تكن في أي يوم من الأيام أفضل مما هي عليه الآن. فقد ظهرت إلى الوجود ثروة جديدة عن طريق الأعمال التجارية الصغيرة أكثر مما ظهر من الأعمال التجارية الكبيرة.

ضغط العمل والعمال :

على الرغم من أن العمال، وهم قاعدة السلم الوظيفي، لا تقع عليهم مسئوليات مباشرة، إلا أنهم يواجهون تحديات مثل السخط من الخمول الذهني والكراهية الغريزية للإدارة، هذا بالإضافة إلى الشعور بالإحباط من أنهم في نظر الجمهور خارج نطاق أي نجاح اقتصادي. ومع ملاحظة أن أسرة العامل التي ليس لها أسلوب حياة خاص بها؛ وذلك لضعف دخلها، إلا أنهم يواجهون إغراءات ضخمة للإنفاق أكثر من طاقتهم المالية.

إن انعدام أي سيولة لديهم بعد تغطية احتياجاتهم الحياتية الأساسية قد أخذ يضيف بعداً جديداً لصعوبات تكيفهم مع ضغط العمل عند قاعدة السلم الوظيفي.

ضغط العمل عند الالتحاق بوظيفة جديدة :

بالنظر إلى المستويات العالية لمعدلات خفض العمالة، فقد أصبحت النتيجة الطبيعية لذلك أن أعداداً كبيرة من الناس توجب عليهم مواجهة تحدي البحث عن وظيفة جديدة.

كلنا نذكر أول يوم التحقنا فيه بالمدرسة، ونتذكر الضغوط التي واجهتنا نتيجة وجودنا في محيط غريب علينا وإحساسنا بضياع شخصيتنا، كل هذا يبقى عالقاً في ذاكرتنا. لذلك، فإن الالتحاق بوظيفة جديدة قد يولد ضغوطاً أكثر مما واجهنا عند التحاقنا بالمدرسة لأول مرة. فالقادم الجديد غير معروف وهو بدوره لا يرى وجوهاً يعرفها، وبلا شك سوف ينعكس هذا الشعور على أدائه خاصة في الأيام الأولى لالتحاقه بوظيفة جديدة.

وعلى المستوى الإداري الأعلى أيضاً، فقد تلعب السياسات الإدارية دوراً إضافياً في عملية الضغوط، على سبيل المثال، قد يكون سلفك، أي الذي كان يشغل نفس منصبك الحالي، إنساناً محبوباً ومشهوراً، فيذهب تاركاً لك فراغاً كبيراً لتملأه، أو قد يكون السلف مديراً لا يُطاق، وقد ذهب مخلِّفاً تركة من الحقد والكراهية قد توجه نحو القادم الجديد؛ لهذا يُعد تولي وظيفة جديدة أمراً صعباً. ومع ذلك، ولكي نوازن مخاوفنا، لابد لنا من البحث عن فرص جديدة وأن نتصورها بشكل إيجابي، وأن يسودنا الاعتقاد بأن المسئوليات الجديدة

وبيئة العمل الجديدة والتحديات الجديدة، سوف تساهم جميعها في توسيع آفاق طاقاتنا الكامنة فينا.

إضافة إلى ذلك، فإنه بمجرد أن نحس بأن أدوارنا الجديدة قد أصبحت مألوفة بالنسبة إلينا، فسوف تنشأ صداقات جديدة تساعد في استمتاعنا بمواقعنا الجديدة.

ضغوط إنهاء الخدمة :

إن واحدة من الضغوط الرئيسية في مكان العمل بالنسبة للمديرين والموظفين على السواء تتمثل في عمليات الفصل من الخدمة، وهي عملية تضغط في اتجاهين: على المدير الذي يتخذ القرار، والموظف الذي يقع عليه عبء القرار.

وعلى الرغم من أن المديرين يدركون بأن عملية الفصل التي تتم بحسم ولكن في إطار من التهذيب، هي أفضل بالنسبة للطرفين، إلا أنها في كثير من الأحيان صعبة عند تنفيذها، وتتطلب معالجة بدون انفعال وبصورة إنسانية.

وقد صدر في هذا الشأن العديد من الكتيبات الإرشادية لمساعدة المستخدَمين والعاملين على تجاوز مثل هذه المواقف الحرجة بروح إنسانية يسودها تفهم متبادل. ويتعين على كل مدير الاطلاع على مثل هذه

الكتيبات قبل الحادثة، وأيضاً أن تقدم للموظف عند فصله من الخدمة، وذلك بهدف تزويده بمرشد يساعده في التفكير في مستقبله بشكل متماسك وحتى لا يعتبر إبعاده عن الخدمة نهاية المطاف. ويجب على المدير الحكيم في سياسته أن يكون مقتنعاً بأنه قد ترك الموظف يذهب لأسباب معقولة ومبررة. فالواجب الذي يُملي على المديرين أن يتحركوا وفق ما يتخذونه من قرارات، ثم مواجهة بقية العاملين في المؤسسة في الأيام التالية (خاصة إذا كان الموظف أو العامل ذا شعبية وسط زملائه)، قد يكون في نفس الوقت مدعاة للإحساس بالضعف أمام مثل هذه المواقف.

أما بالنسبة للموظف المفصول، فإن الشعور بالغضب وعدم الأمان والعزلة التي يحسها من جراء فصله من الخدمة، ناهيك عن عار الشعور بالفشل أمام أسرته وأصدقائه، كل هذا يؤدي إلى مشكلات صحية حادة إذا لم تتم مواجهة الوضع على الفور، فإن كان لابد لك من ترك عملك، فإن أفضل شيء تفعله هو أن تسمح لنفسك بممارسة نوع ما من الإحساس بالراحة، فقد ترى الفرص قادمة وتحس بشيء من السعادة.

ومعظم الذين انتهجوا تصرفاً إيجابياً نحو هذا النوع من التغيير في حياتهم العملية، أصبحوا قادرين على النظر إلى الخلف ولسان حالهم يقول: هذا أفضل شيء يمكن أن يحدث لي.

ثلاثة متغيرات رئيسية ساهمت في ضغوط العمل اليوم:

لقد ظل أغلب الناس ومنذ بداية التاريخ يعملون تحت ضغوط كثيرة، ومع بداية عصرنا الحالي ظهرت ثلاثة متغيرات رئيسية أسهمت في الدور الكبير الذي تلعبه ضغوط العمل في حياتنا العملية.

١ - التغيير في طبيعة العمل :

كان عمل الناس في الماضي ينحصر إلى حد كبير في المجال الزراعي، وفي العصور الأولى كانوا يعملون إما في الصيد أو في جَني الثمار، في حين أن جميع الضغوط عليهم كانت تأتي استجابة لحاجات طبيعية مثل هجوم حيوان مفترس، وهي بالتالي ضغوط لا إرادية نتاج الحاجة إما المقاومة أو الهروب.

وبمرور الوقت، أصبح العمل أكثر تنوعاً، وفي القرنين الأخيرين أطلقت الثورة الصناعية حقائق جديدة تماماً، حقائق أضحت معها الضغوط اللاإرادية لحاجات (قاوم أو اهرب) أمراً أقل ملاءمة. فقد تم جذب عمال الزراعة من الريف إلى المصانع الجديدة في المدن، وبدلاً من قياس الوقت عن طريق حساب فصول السنة، أصبح يُقاس بجزء من ألف من الثانية، وأصبحت هناك حاجة إلى إخراج العمال من ميزاتهم الطبيعية بإعادة تشكيلهم للعمل في انسجام وتزامن مع ماكينات خط تجميع الإنتاج، ولهذا الغرض تم إعداد وتطوير نظام تعليمي يعلم

الناس النظام والانضباط وإطاعة الأوامر، ومن خلال هذا النوع من التعليم أصبح الناس أكثر تكيفاً لمواجهة ضغوط العمل الصناعي.

ومنذ عام ١٩٧٠م، دخلنا ما يسمى (بعصر المعلومات). وقد وضعت هذه الحقبة كلاً منا أمام مجموعة تحديات مختلفة تماماً، تحديات جعلت من رد فعل الضغوط اللاإرادية المحفورة في ذاكرتنا شيئاً غير ملائم. وعلى الرغم من ذلك، فإنه لا يزال في الإمكان احتواء هذه الضغوط من قبل الفرد الواعي. ومن المؤسف أن عدداً كبيراً من الناس غير مدرك للجهود التي في إمكانهم بذلها للتحكم في الضغوط الجديدة، ونتيجة لذلك سقطوا على جانب الطريق دون ضرورة لذلك.

ولايزال هناك من يعتمد على أسلحة (قاوم أو اهرب) وهي أسلحة عديمة الجدوى لمقاومة ضغوط جديدة كضغط الوقت، وتقلبات الأسعار في السوق، وازدحام الحركة، هذا بالإضافة إلى الانفجار الهائل الذي أحدثه الكمبيوتر.

والنتائج ـ كما في ميادين المعارك التاريخية ـ هي نوع جديد من المذابح ترتكبه النوبات القلبية، وسرطان الرئة، وقرحة المعدة، الحروق، حوادث الحركة، وعمليات الانتحار، وتستمر القائمة لتشمل فعلاً كل نظام الأعضاء في الجسم، بما في ذلك نظام المناعة في الجسم. إن سوء التحكم في ضغوط العمل يمكن أن يؤثر عكسياً في احتمالات

حدوث مضاعفات في أي مرض آخر لدى الإنسان، وهذا هو السبب في النظر إليها كأكبر تهديد للصحة العامة في العالم اليوم.

إن ضغوط العمل التقني اليوم قد أصبحت محتملة فقط لأشخاص يستخدمون جانب الإبداع من أدمغتهم، وبالتالي، لم تعد مفاجأة لو قلنا إن الوسائل المطلوبة لمقاومة هذه الضغوط الجديدة سوف تأتي أيضاً من أشخاص ذوي عقول مبدعة. ولهذا، فإن المنتصرين على ضغوط العمل ليسوا بالضرورة الأقوياء جسمانياً أو أولئك الذين يحصلون على أعلى الدرجات في المدارس؛ بل على الأصح هم المبدعين أعمالاً جديدة بجهود ذاتية، وأصحاب العمل الحر والمجازفين، والقابلين للتكيف مع واقعهم، وأصحاب الابتكارات، والذين يستخدمون الضغوط التي تواجههم وسيلة للنجاح، وهؤلاء وحدهم هم القادرون على تجاوز ردود فعلهم البدائية والاعتماد على الذاكرة في الموازنة بين ضغوطهم وواقعهم الجديد بحس مبدع ومتطور.

أسلحة المنتصرين على ضغط العمل :

من النادر جداً أن يكفي نوع واحد من السلاح لكسب معركة، ويصح نفس الشيء على أجسامنا؛ لهذا يتطلب التغلب بنجاح على ضغوط العمل التي نواجهها في عملنا، إدراك عناصر القوة والضعف في كل المستويات الثلاثة للمقاومة واستخدامها في تناغم لتحقيق الانتصار، ومنع حدوث كارثة؛ وذلك بتكريس جهودنا لتحقيق التفوق في عملنا.

٢ - التغيير في طبيعة بيئة العمل :

بالنظر إلى أننا في المجتمعات الغربية قد أصبحنا أكثر تسليماً بعصر المعلومات؛ لذا فقد تركنا العصر الصناعي بعيداً وراءنا. وقمنا بتصدير العديد من الوظائف سهلة التعلم (وظائف الضوضاء) كما يسمونها إلى الدول الأقل تطوراً، أو التخلص منها عن طريق استخدام التقنية. فالمهام في المصنع والتي كانت في السابق تتطلب قوة جسمانية قد أصبح في الإمكان الآن إنجازها عن طريق رقائق مصغرة في مكتب هادئ أو بجهاز كمبيوتر صغير في المنزل.

وحتى الوظائف الدنيا كطباخ وجبات سريعة أو سكرتير، قد استمتعت بثمرات التقنية، ومع ذلك لم يتم تخفيف الضغوط؛ لأن ضغطاً كبيراً يُمارس على الناس لكي يتركوا جانباً مهارات ميكانيكية معينة ويتعلموا تشغيل أجهزة الكترونية معقدة. أيضاً، يمكن أن يضع الإحباط الناجم عن عدم إسناد أي مسئوليات للعامل، المزيد من الضغوط عليه.

ولقد شاهدنا بدايات اتجاه جديد يمكن أن نسميه (لامركزية) وذلك بالحد من توجه الناس إلى المدن طلباً للعمل، حيث أصبح في مقدورهم الآن البقاء في مناطقهم وإيجاد العمل المناسب في مراكز عمل أصغر وبساعات عمل أكثر مرونة. كما ساهمت وسائل النقل الحديثة في تسهيل حركة البشر وانتقال المعلومات داخل البلدان وعلى نطاق

العالم، كما أسهمت في التحول إلى لامركزية مكان العمل، وأصبحت الهواتف المنقولة وأجهزة الفاكس تعني أن الاجتماعات بين أصحاب العمل والمسئولين أو الزبائن يمكن أن تجري حتى ولو كان الشخص في قلب شارع مزدحم بالحركة، أو في قارب سياحي، أو في الجانب الآخر من العالم.

لقد أصبح لدى الشركات والوكالات الحكومية القدرة على فتح فروع لأنشطتها متى ما توفرت المواد الخام والعمالة والأسواق. وفي عالم التجارة، تتلاشى اليوم الحدود الإقليمية والوطنية طالما أصبح مكان العمل والسوق أكثر عالمية. ونتيجة لكل ذلك، فقد ظهرت على وجه السرعة ضغوط جديدة في حياة العاملين اليوم.

٣ - التغيير في طبيعة العاملين في مكان العمل:

تعكس الدراسات الحالية للسكان المؤثرات القوية لثلاثة مجموعات رئيسية من المواليد في الغرب، وبلغة الرسوم البيانية، تمثل هذه المجموعات الثلاث ما يمكن تشبيهه بجبلين ووادي.

(١) الانفجار الكبير في حجم المواليد بعد الحرب العالمية الأولى في الفترة ما بين ١٩١٩ - ١٩٣٠ وهؤلاء الآن على وشك الدخول في مرحلة التقاعد.

(٢) الانفجار الكبير في حجم المواليد بعد الحرب العالمية الثانية في

الفترة ما بين ١٩٤٥ - ١٩٦٥ (واستمرت الزيادة في أوربا حتى عام ١٩٧٠م)، وهؤلاء الآن في ذروة حياتهم العملية، وتمثل هذه المجموعة في الدول التي قاتلت في الحرب حوالي ثلث إجمالي السكان. ومع هذا كانت هذه المجموعة أول مجموعة أطفال تترعرع في مستهل عملية تحديد النسل ولم يحل محلها العدد التقليدي من الأطفال كما كان يحدث في السابق.

(٣) جيل الحضانة ـ ولد في الفترة من ١٩٦٥ وما بعدها ـ أو بالتحديد بعد بدء الاستخدام الواسع لحبوب منع الحمل من قبل النساء. ومع النقص الكبير في عدد الشباب، الذي يزيد عن عشرة ملايين شاب في أمريكا الشمالية اليوم، فقد انخفض معدل المتقدمين لشغل وظائف جديدة إلى حد كبير، وأصبح النقص في العمالة الشابة حاداً جداً في العديد من المناطق بحيث بدأ كبار السن يشغلون وظائف يتولاها عادة شباب صغار السن.

إن دلالة ذلك بالنسبة لعالم العمل اليوم لبالغة الأهمية: فجيل ما بعد الحرب العالمية الأولى مهتم اليوم جمع المال فقط، تاركين إدارة العمل لنظرائهم من جيل ما بعد الحرب العالمية الثانية. وعلى الرغم من أن عصر المعلومات قد جعل العديد من المهن الوضيعة عديمة الجدوى، إلا أنه لم يعد هناك طلب كبير على عقليات مبدعة لدفع عالم العمل اليوم نحو الغد.

وحتى وقت قريب، كان من السهل إدارة مؤسسة بالأسلوب العسكري التقليدي؛ حيث يمكن للمديرين قيادة مؤسساتهم بخطا ثابتة منضبطة حتى يسقط أحد الناس فيصيحَ المدير . . (بعده!) ثم يواصل، ويبدو أن هذا كان ممكناً فقط بسبب وفرة العمالة الرخيصة، بالإضافة إلى الطبيعة غير المعقدة للعديد من المهن. ولكن للأسباب التي سبق ذكرها، فإن نهر العمال الجدد قد جف بشكل مفاجئ.

ومما زاد الأوضاع سوءًا، أن الوظائف الحديثة تتطلب مهارات مبدعة، كما أن دراسة إدارة الأعمال تستغرق عادة العديد من السنوات.

أما العمالة البديلة إن أمكن لأحد أن يعثر عليها، فهي تتطلب استثماراً كبيراً (يستغرق سنوات وموارد ضخمة) حتى يتسنى معه الانتقال بهم إلى المستوى المطلوب. أيضاً، مع تغيير طبيعة العمل ومكان العمل في عصر المعلومات، فقد أصبح معيار «الكمال الجسماني» مدعاة للسخرية.

لم يعد أمراً غير عادي أن نرى الحمالات والكراسي المتحركة والعصى السنّادة في المكاتب وفي المصانع وفي قاعات الاجتماعات. أن المعوق الأكبر الذي يواجه هؤلاء الناس هَو فقط نظرة بقية الناس إليهم. وعلى المرء أن يتذكر دائماً بأن الرجل الذي شغل أكثر الوظائف صعوبة في العالم مدةً أطول عن أي ممن خلفوه، قد كان حبيساً في كرسي

متحرك. لقد أظهر الرئيس الأمريكي «فرانكلين روزفلت» للعالم بأن العجز الجسدي يجب ألا يمنع أي فرد من أن يأخذ مكانه الصحيح في التاريخ.

ولأول مرة في التاريخ يعتمد النجاح في العمل ليس على رأس المال والانضباط في الأساس، وإنما على الأهلية ونشاط كل فرد في عمله. ومن الآن فصاعداً سوف يكون المدير الناجح، هو الذي يساعد مرؤوسيه ويدفعهم للنجاح عن طريق تدريبهم وتأهيلهم صحياً وفنياً لتمكينهم من أداء مهامهم على أكمل وجه.

كوارث دور الحضانة :

لقد أظهرت الدراسات الحديثة في الولايات المتحدة الأمريكية أن عدد الأطفال دون السادسة من أمهات عاملات، يبلغ ٨ مليون طفل، ومن المتوقع أن يفوق ١٢ مليون طفل مع بداية التسعينيات، وتبدو الإحصائيات متماثلة نسبياً في كندا، بريطانيا، استراليا، نيوزيلندا، ومعظم الدول الغربية الأخرى. ولهذا لم يكن الطلب على الحضانة في أي يوم من الأيام أكثر منه الآن. ومع ذلك، فقد أشارت الإحصائيات السكانية لفترة ما بعد تحديد النسل، وجودَ ندرة في الشباب من الجنسين لشغل وظائف مثل: عمال دور حضانة، مربيات أو حاضنات. والبديل الآخر الوحيد لمساعدة محتملة هم من بلغوا سن التقاعد؛ حيث العديدون منهم لم تعد لديهم رغبة في العمل.

إن دور الحضانة التي كانت مثار سخرية من قبل مخططي الوظائف (من الرجال) قد أصبح النظر إليها اليوم كأفضل وسيلة تتبناها مؤسسة لكي تجذب وتحافظ على موظفيها. إن سرعة التغيير في هذا الاتجاه لاتزال بطيئة، ومن المحتمل أن يكون ذلك بسبب أن معظم الشركات الكبرى ماتزال تحت إدارة الرجال. فمن بين عدد ٤٤٠٠٠ شركة أمريكية ما بين صغيرة وكبيرة، نجد أن ٢٥٠٠ منها فقط هي التي تقدم مساعدات تلبية لاحتياجات رعاية أطفال موظفيها، وهذا الاتجاه في تزايد مستمر.

الحضانة في مكان العمل :

لقد أصبح لدى العديد من المؤسسات مراكز رعاية داخلية. وفي يوم من الأيام كنت في زيارة عمل لإحدى دور النشر، وقتها لاحظت وجود عدد من الأطفال يلعبون في ركن من المبنى دون وجود حاضنة معينة لهذا الغرض، وعلمت أن الإشراف على هؤلاء الصغار مسئولية مفتوحة، أي مسئولية الجميع.

ووجدت في مرافق أخرى عاملاً أو اثنين من المؤهلين لرعاية الأطفال، وقد خصص لهم أماكن داخل المباني دون أن يسبب ذلك ارتباكاً في العمل. وفي يوم من الأيام، تسلم رئيس شركة وانج للكمبيوتر د. آن وانج مذكرة من إحدى موظفاته تعلن استقالتها من العمل لفشلها في العثور على رعاية خاصة لطفلها. وعلى الفور وجه د. وانج إعداد برنامج لرعاية أطفال موظفي وموظفات الشركة. وكانت

النتيجة إنشاء مبنى أسطوري على مقربة من مختبرات الشركة، يضم ٢٤ فصلاً دراسياً وكافتريا وقاعة ألعاب، ويشرف عليه حوالي ٨٠ من موظفي الرعاية المتفرغين لهذا العمل. كان د. وانج سعيداً بما فعل؛ لأن ذلك يعني تحرير أذهان موظفيه من أية هموم أخرى غير هموم العمل. وبالفعل انخفضت معدلات الغياب واستطاع استقطاب كفاءات جديدة إلى جانب محافظته على الكوادر المؤهلة في الشركة. وأقامت شركات أخرى مراكز مماثلة، وجرب البعض منها تقديم خدمات طبية للمرضى من أطفال الموظفين، وأظهرت بعض المشاريع التجريبية أن هذا الأسلوب يمكن أن ينجح.

ففي عام ١٩٨٥ قام عدد من المؤسسات الأمريكية في كاليفورنيا بالعمل مع حكومة الولاية والوكالات المحلية بعملية تحديد حصص في مشروع تجريبي لرعاية أطفال الموظفين. وقد ساعدت موارد الولاية والمؤسسات ذات العلاقة في تدريب موظفين جدد وآخرين في الخدمة على خدمات رعاية الأطفال بالإضافة إلى تخصيص مستشارين يمكن الاتصال بهم في حالة وجود مشكلات صحية أو نفسية لدى الأطفال. وفعلاً أثبت المشروع نجاحه وشجع على زيادة التمويل وفتح المزيد من دور الحضانة للأطفال.

وفي عدد من الدول، تجد رعاية الأطفال مزيداً من الاهتمام على المستويين العام والخاص بتوفير أفضل الحلول لها، ولاشك أن هذا الاهتمام سوف يسهم في تخفيف ضغوط العمل على قطاع كبير من العاملين.

الباب الثاني

ضغوط العمل وأصحاب الأعمال الحرة

السؤال المطروح هنا هو: هل تعتني بنفسك؟

بالنظر إلى تنوع المهن والثقافات والمناخات ونظم الاقتصاد، فقد يتوقع المرء وجود أنواع كثيرة من المشكلات تبعاً لهذا التنوع الذي أشرنا إليه، لكن ما هو جدير بالذكر هنا، أن العكس هو الصحيح.

أقول ذلك من خلال تجاربي كطبيب عائلة تعامل مع المرضى، وتلقى أسئلتهم واستفساراتهم سواء أكان ذلك مباشرة أم عبر الهاتف، وكذلك من خلال جولات مكوكية على نطاق العالم قمت بها كخبير تخصص في مجال ضغوط العمل؛ حيث قدَّمت عشرات المحاضرات، وعقدت مثلها من الندوات أجبت خلالها عن العديد من الأسئلة.

وفي كل الأحوال أظهر المستفسرون في كل مكان ذهبت إليه ميلاً إلى طرح نفس السؤال سواء أكانوا في أستراليا أم في اسكتلندا، وتعكس هذه الأسئلة نفس ما سُئلت عنه من قبل في أماكن أخرى. وتؤكد مناقشاتي مع المستمعين قبل وبعد إلقاء محاضراتي أن ضغوط العمل في عصر الكمبيوتر هي الآن سمة عالمية وخاصة في الدول الصناعية المتقدمة، والتشابه ليس فقط في ضغوط العمل من دولة إلى أخرى، وإنما أيضاً، تشابه في رد الفعل غير الملائم على هذه الضغوط.

لذلك؛ أقول: إنه مهما كانت كفاءتنا في إدارة مهامنا، فلن نستطيع في أي حال من الأحوال، مضاعفة مكتسبات حياتنا من سعادة وصحة وطول عمر، ما لم نحول نفس الاهتمام نحو الوظيفة التي تحتاجه أكثر، هذه الوظيفة الهامة غير المدفوعة الأجر، ويمارسها كل منا، تشكل الأساس لـ:

قانون هانسون الأول عن ضغوط العمل :

كل منا مدير شؤون موظفين نفسه

إن معظم الذين يديرون أعمالهم بشكل سيء، يدركون تماماً، على الأقل من ناحية مبدئية، المخاطر الناجمة عن هذه الإدارة السيئة، ولكن خداع النفس يأتي من اعتقادهم بأنهم بأسلوب عملهم هذا، سوف يكسبون بصورة أو بأخرى حصانة ضد كافة المخاطر.

وعلى هذا المنوال يستمر المدخنون في تسميم أنفسهم (وبالضرورة الآخرون من حولهم) ظناً منهم أن النوبات القلبية والسرطان، والتهابات الصدر، تحدث فقط للمدخنين الآخرين. ويخدع مدمنو الكحول والمخدرات أنفسهم كذلك بأنهم غير مدمنين؛ لأن في استطاعتهم التوقف عن تعاطيها متى شاؤوا. ويحدث مدمنو العمل نفوسهم بأنهم يعملون من أجل زوجاتهم وأطفالهم، دون أن يتركوا أي وقت فراغ يقضونه معهم.

والسمان من الناس، يقنعون أنفسهم بأنهم محصنون ضد أي خطر؛ لعدم شعورهم بأي فرق بين ما هم عليه الآن والوقت الذي كانوا يلعبون فيه الرياضة في المدارس.

وعلى الرغم من أننا جميعاً نملك العزم والتصميم، والدليل على ذلك، ما نتخذه من قرارات مع بداية كل عام جديد، إلا أنه كثيراً ما يحدث أن يكون أول بند نتخلص منه عندما تصل زحمة أعمالنا ذروتها، هو الوقت الذي خصصناه لأنفسنا، سواء أكان هذا الوقت للتمارين أو للراحة أو المذاكرة مع أطفالنا.

ينبغي علينا أن نحمل أنفسنا محمل الجد، ويجب علينا الاهتمام بأجسامنا بنفس الهمة التي نتعامل بها مع الأشياء في عملنا.

إن أرواحنا وأعمالنا ومن نحبهم تعتمد على الكيفية التي نطبق بها:

قاعدة هانسون الذهبية عن الحماية من ضغوط العمل:

أحبَّ لنفسك ما تحبُّ لغيرك

إن معظمنا يراعي حقوق الآخرين من حولنا، ولذلك يتوقع كل منا حين يعمل لديه صبي متجر أو حاضنة في البيت أن تظهر منهم أخطاء أو شيء من الإهمال، ومع ذلك، يندفع العديد منا في العمل دون رحمة بأنفسهم وبدون أخذ قسط من الراحة باستثناء فترة قصيرة بقدر تناول

وجبة طعام ثم مواصلة العمل؛ بل واصطحاب العمل إلى المنزل (أو التحدث عن العمل في وقت الفراغ، وهو الشيء نفسه كما لو استمروا في العمل)، ولهذا فإننا نقوم بأعمال خارج الدوام دون أجر.

إننا نعاقب أجسامنا بتناول وجبات غير ملائمة، وأيضاً بالتدخين وتعاطي المخدرات. لقد قامت ثورات العبيد في الماضي دون وجود إثارة أو استفزاز مباشر وإنما نتيجة تراكم أشياء كثيرة، ولذلك، فإننا باسترخاء شديد نسيء تقدير خطر الأشياء القاتلة المتراكمة فينا. فإن عاملنا أنفسنا بنفس المشاعر التي نحملها للعاملين معنا وأعضاء أسرنا وأحبائنا؛ بل وحتى سياراتنا، لاشك أن الفائدة سوف تكون أكبر.

أما أولئك الذين لا يرحمون أنفسهم، والذين يتجاهلون احتياجات أجسامهم، فإن الظواهر الأولية لسوء استخدامهم لأنفسهم تبدو عديدة، فهي تتمثل في تدني إنتاجيتهم، هبوط معنوياتهم، وانخفاض ملكاتهم في التقدير والحكم على الأمور المختلفة، وتزايد أخطائهم، وتصبح النتيجة على الفرد:

حوادث حركة، أمراض، طلاق، ديون، وبالطبع قصر العمر.

وتصبح النتيجة بالنسبة لأعمال الفرد هي تزايد الغياب عن العمل، وتحول العمالة عنه، وتصاعد التكاليف، وهبوط المبيعات، ومن ثمَّ زيادة فرص الإفلاس. وتشير الدراسات الحديثة بأن نسبة ٨٠٪ من

مجموع الحوادث الصناعية سببها تجاهل أخطار ضغوط العمل، وبنفس القدر، فقد ثبت أن نفس النسبة (٨٠٪) من المرضى في عيادة طبيب قد ذهبوا إلى تلك العيادة لأسباب تتعلق بضغوط العمل، وهي أسباب يمكن تفاديها كلها بالسيطرة الفعالة على ضغوط العمل.

مؤشرات اختراق ضغوط العمل لدفاعاتك :

إننا جميعاً نعيش في ظل ضغوط العمل طوال الوقت، ولكننا في حاجة لمعرفة متى تخترق ضغوط العمل دفاعاتنا، والأفضل أن يكون ذلك قبل أن تحل بنا المشكلات.

من حسن الحظ، هنالك ثلاثة خطوط تحذير دفاعية متقدمة تخبرنا ما إن كنا سنخسر المعركة مع ضغط العمل العمل أم لا: الإحساس الطبيعي للفرد، ملاحظات الآخرين حول حالتنا الصحية، والفحص الطبي.

* الإحساس الطبيعي :

الإحساس الطبيعي لدينا ذاتي، وكثيراً ما يكون مؤشراً غير دقيق لتأثير ضغوط العمل، ومع ذلك، لايزال مهماً.

إن عدم السيطرة على ضغوط العمل قد يحطم آليات، يضاعف من دفاعنا، ومن ثمَّ يؤثر في أي مرض لدينا، كل جزء من أجزاء جسمنا. مثلاً :

الرأس والعنق:

- الإحساس الناجم عن الفشل في إنجاز عملية معينة يزعجنا.
- القلق (تزايد الانفعال، اكتساب حالات عصبية، مثال: قضم الأظافر أو ابتلاع الريق بصورة متكررة).
- الإصابة بالأرق.
- الشعور بالإرهاق.
- الإحساس بالفتور.
- الصداع: صداع نصف الرأس (الشقيقة) والتوتر.

الصــدر:

- التقلص العضلي للشعب الهوائية؛ مما يعني في الواقع ضيقاً في التنفس، وهذه هي نفس الآلية التي تحدث الربو، وفي بعض الأحيان تكون مؤلمة جداً.
- الهستيريا؛ تقلص حاد في أعلى عضلات الحنجرة مما يجعل عملية البلع مستحيلة عملياً، وتلاحظ هذه الحالة عادة بعد التعرض لضغوط شديدة.

القــلب:

- سرعة النبض، ويشعر بها الفرد إما في الرقبة أو فوق القلب.

- آلام الصدر والانقباض، وكلاهما من علامات النوبات القلبية، وآلام القلب يمكن أن تنتشر حتى الحنك، إما أعلى الكتف، أو أسفل الذراع الأيسر، ويمكن أن تحدث في أحدهما مع أو بدون ألم في الصدر. عموماً إن الآلام التي تسوء مع التمارين ولكن تختفي مع الراحة ينبغي فحصها فوراً من قبل الطبيب.

المعـــدة :

- تغير في الشهية، ومعها تغير في وزن الجسم، وتحت الضغوط يفقد معظم الناس الرغبة في الطعام، وبالتالي يفقدون وزنهم، ولكن بعض الناس ينشغل بالأكل طوال اليوم ويزيد وزنهم إلى درجة كبيرة.
- زيادة تعاطي الكحول والمخدرات.
- آلام المعدة، بعض الناس يُصاب بالإمساك وبعضهم بالإسهال، ومعظمهم يعاني من انتفاخ، واضطراب عقب تناول الوجبات.

المسـالك البـوليـة :

- كثرة التبول.
- العجز الجنسي.
- تقليل الرغبة في النساء.

مؤشـــــرات عــامـــــة :

- كثرة الأمراض بدون تفسير لها، مثال: التهابات الحنجرة التي تستمر طوال فترة الشتاء، والإصابة بالحمى مع كل إصابة شخص حولك بفيروس.
- حساسية الجسم، مثال: ظهور حب الشباب، داء الصدف، وأمراض الطفح الجلدي الأخرى.
- هيجان الأمراض الموجودة لدى الشخص أصلاً، مثال: التهابات المفاصل، الالتهابات عموماً، أو حتى السرطان.

يجب على الإنسان ألا يتجاهل أيّاً من الأعراض أعلاه، ومع ذلك، فإن التحذير الهام مع هذه القائمة هو: أن الفرد الخاضع لضغوط عمل قد يكون أو لا يكون عرضة لكافة هذه الأعراض المرضية. وقد شاهدتُ العديد من الحالات أُدخلت غرفة الطوارئ؛ حيث كان أول رسالة تحذير تلقاها المريض بإصابته بنوبة قلبية كانت مع آخر أنفاسه.

ملاحظات الآخرين حول حالتنا الصحية :

في المنزل، عادة ما يسأل الطفل: لماذا لا يبدو والدي (أو والدتي) مستمعاً عند تحدثي إليه؟

وقد يلاحظ أصدقاؤك أن إرسالك لكرة الجولف كان بلا هدف، أو أن قذفك بكرة البيسبول قد تحول من إرسال الكرة كالطلقة إلى مجرد

إثارة للغبار، وقد يعلقون بأنك تتبادل معهم الحديث بصورة مبهمة وكأنك مشغول بشيء ما، وقد يلاحظ سكرتيرك أنك ترتكب أخطاء على غير عادتك، مثال: بحثك عن سلة المهملات وهي بالقرب منك، وإضاعة خطابات أو مستندات ونسيان المواعيد والارتباطات، وقد يعلق من يشاركك أداء عمل ما، أنه ليس مثلك من يفقد الكثير من معدات عمله.

وبدلاً من الرد على هذه الملاحظات بانفعال ورفض، فمن الأفضل التعامل معها باعتبارها معلومات قيمة، وإشارة إنذار مهمة لدفاعاتك ضد ضغوط العمل، وبدون إدراكك الكامل لمدى استعداداتك في معركتك ضد ضغوط العمل، فمن المستحيل عليك توفير حماية فعالة لنفسك.

الفحوص الطبية :

هنالك العديد من التغيرات الجسدية والكيمائية تحدث داخل أجسامنا والتي يمكن أن تمثل إنذاراً لنا بوجود ضغوط عمل بمستوى عال، وذلك قبل فترة طويلة من انهيار عضو في جسدنا، وفي هذه الحالة، يصبح إجراء فحص عن طريق الطبيب هو الوسيلة الوحيدة لكشف مثل هذه التغييرات؛ لأنها في الواقع لا تحمل أي أعراض تكون واعياً لها قبل فوات الأوان. ويجب أن تشمل الفحوص الطبية ذات الصلة: ارتفاع ضغط الدم، ارتفاع مستوى السكر في الدم،

الكولسترول، أملاح الجلسرون، مركب الأمين، مثال: الكورتيزون والإدرينالين.

ويمكن أن تصاب المعدة بنزيف صامت وهو إنذار بقرب حدوث قرحة. وإذا كان الشخص تحت ضغوط حادة، فإنه يمكن الكشف عن هبوط في مستويات الأجسام المضادة الدائرة في الدم لمقاومة البكتريا بسبب هبوط كرويات الدم البيضاء التي تحمينا من أي ميكروب مُعْد، وقد تتقلص الغدد الليمفاوية بشكل حاد؛ مما يجعل الإنسان عرضة للإصابة بالعدوى أو أمراض السرطان، وقد تبدأ ضربات القلب فجأة تعمل بصورة غير منتظمة أو دخول الشعب الهوائية في نوبة ربو صامتة.

لهذا، فإن وجود ملف يحوي تاريخ طبياً كاملاً وفحصاً جسدياً مصحوباً بفحص للدم، البول، البراز، بالإضافة إلى اختبارات عدم الإصابة بعدوى مثال تخطيط الدماغ، وسلامة الرئتين، وهذه الفحوص فقط تمثل بالنسبة إليك إنذاراً مبكراً لكوارث مرضية على وشك الحدوث.

ضغوط العمل على أحد الأبوين «الذي يرعى أطفاله بمفرده»:

هنالك أسباب عديدة تقود إلى أن يبقى الأطفال مع أحد الأبوين، منها: وفاة أحدهما، الطلاق، الخلافات الزوجية، طبيعة العمل، الأمراض المزمنة، . . . إلخ.

وفي العصر الحالي تصاعدت تكاليف السكن والمعيشة خاصة في المدن الكبيرة إلى حدود تفوق كثيراً إمكانات غالبية العاملين، وهذا يعني أنه من الصعوبة بمكان أن يجد الرجل أو المرأة اللذان يرعيان أطفالهما كل بمفرده، من يرعى أطفالهما أثناء فترة غيابهما في العمل، وإن وجداه فبأجر فوق طاقتهما.

لهذا بدأت العديد من الشركات في الغرب تأخذ موضوع رعاية أطفال العاملين لديها بجدية؛ نظراً لكثرة الإجازات المرضية التي يأخذها الأب أو الأم للبقاء إلى جانب أطفالهما خاصة في أوقات المرض. ولاشك أن العامل أو الموظف الذي يبقى مشغول الذهن بأطفاله، سوف يكون أقل قدرة على مقاومة ضغوط العمل عليه. كذلك، نجد أن من يقوم برعاية أطفاله بمفرده، يضطر إلى العمل ساعات إضافية عند عودته إلى منزله من العمل، مهتماً بشؤون أطفاله، وهذا يعني أنه ليس لديه فضل وقت للاسترخاء من ضغوط العمل.

ضغوط العمل على غير المتزوجين :

يبدو أن للمتزوجين مهارات أفضل للتكيف مع ضغوط العمل؛ والسبب في ذلك أن المتزوجين يجدون من يخفف عنهم بعضاً من معاناتهم إلى جانب إحساسهم برسالتهم نحو أسرهم، مما يبرر هذا الجهد المضني المبذول من قبلهم، على خلافاً للعُزّاب الذين يعودون من أعمالهم إلى منازل خالية لا أحد فيها يتحدث إليهم، أو يخفف من

معاناتهم، وإن وجد فهو مثلهم في حاجة لمن يخفف عنه. ومع ذلك، لا ينطبق هذا القول إلا على الذين يفشلون في تنمية علائق صداقة تشاركهم همومهم، أو فتح آفاق جديدة بممارسة هوايات ونشاطات اجتماعية تمكنهم من التكيف بشكل أفضل مع ضغوط العمل التي تواجههم في حياتهم العملية.

لقد ظهر لي ـ من أحاديثي مع المرضى الذين تعاملت معهم أثناء عملي كطبيب ـ أن لغير المتزوجين من الرجال حياة أسهل من حياة النساء غير المتزوجات، وهذا الاختلاف في جزء منه نتاج وضع اجتماعي؛ حيث يمكن للرجال ممارسة مختلف ضروب الرياضة، بالإضافة إلى حرية الحركة، وسهولة إقامة علائق زمالة من خلال انضمامهم لأندية ثقافية أو اجتماعية أو رياضية.

المعاناة لدى الجنسين متفاوتة وخاضعة لعوامل عديدة خارجة عن سيطرتهما وتؤثر في حياتهما بأشكال مختلفة.

استخدام ضغوط العمل لتحقيق النجاح :

على الرغم من بساطة المستويات الثلاثة من إنذارات ضغوط العمل، إلا أنها عملياً تمر دون الانتباه إليها، وقد اعتاد الناس تحملَ الآلام الجسدية المزمنة، مع أنهم يلجؤون إلى بعض الوصفات الطبية يختارونها دون استشارة طبيب. ومعظمنا يرفض نصائح أصدقائنا وأسرنا أو بالأحرى يكون رد فعلنا على هذه النصائح عدائياً. وغالبية

الذين يعانون مخاطر أمراض ضغوط العمل لا يسعون إلى إجراء فحوص طبية وقائية. فضحايا النوبات القلبية كثيراً ما يؤجلون مساعيهم في طلب المساعدة إلى اليوم الثالث أو الرابع من إحساسهم بآلام الصدر، وبعضهم قد لا يعيش حتى هذه الفترة. أما الذين لديهم تاريخ وراثي في النوبات القلبية، فإنهم يتجنبون إجراء فحص لمستويات الكوليسترول في الدم، وكأنما تجاهل المشكلة قد يجعلها تختفي. وغالباً ما يتجنب الذين يعانون من السمنة، والمدخنون، والنحفاء وعلى الأخص النساء، مقابلة الطبيب لنفس الأسباب.

ويصبح التحدي ليس استحالة مهمة التغلب على كافة أنواع الضغوط؛ وإنما القيام بالمهمة السامية المتمثلة في تعلم كيفية التحكم في ردود فعلنا الشخصية على ضغوط العمل. فالذين اختاروا أداء هذه المهمة بشكل صحيح يمكنهم التغلب على ضغوط العمل، واستخدام طاقتها كجهاز شحن لتحقيق التفوق والسعادة وطول العمر. أما الذين يفعلون عكس ذلك فهم يتجاهلون احتياجات أجسامهم، ولوم ضغوط العمل بدلاً من لوم ردود فعلهم عليها؛ لهذا يفاجؤون بأن نفس ضغوط العمل هي سبب الكوارث على المستوى الشخصي، وعلى مستوى العمل، وهي أمور يمكن توقعها..

إن رسالتي في الحياة هي مساعدتك في إيقاف المذبحة، ولاستخدام ضغوط العمل التي تعانيها لاستنهاض أفضل طاقاتك

بنفس الطريقة التي يستخدم بها الرياضيون العالميون ضغط التنافس لكسر الأرقام القياسية. ولحسن الحظ يمكن تحقيق كل ذلك دون تضحية أو شقاء، وإنما فقط باتخاذ دور فعال ومعلوم للسيطرة على ضغوط العمل على مستوى العمل الذي تديره بمفردك، بالإضافة إلى حث زملائك بعمل الشيء نفسه، ولاشك أن أشياء كثيرة سوف ترفع من روحك المعنوية، وتحسن صحتك، هذا بالإضافة إلى إنتاجيتك وكفاءتك، والرهان ليس عالياً.

إن عملك وأسرتك وحتى حياتك نفسها تتوقف عليك، وعلى الرغم من أنك لن تستطيع تجنب كافة الضغوط إلا أن في استطاعتك على الأقل تجنب معظم المخاطر.

وآمل مخلصاً أن يتعلم كل منكم وأنتم تواصلون قراءة هذا الكتاب كيفية استخدام ضغوط العمل سبيلاً إلى النجاح.

*** *** ***

الباب الثالث

الحدود القصوى لأخطار ضغط العمل

يعتمد مستوى الضغط على مدى السيطرة عليه وتوقعه:

إن مستوى الضغط الذي يواجهه الإنسان في عمله، يبدأ في حده الأدنى بحالة تتمثل في الإحساس بالملل، وينتهي في حده الأقصى بحالة من الخوف، وفيما بينهما، يمكن لمعظم الناس التكيف مع مستويات الضغط التي يتعرضون لها في عملهم. ولاشك أنه عند هذين الحدين تنشأ معظم المشكلات الصحية.

وهنالك قوائم عديدة تصنف الأعمال الأكثر ضغطاً على مستوى العالم، هذا بالإضافة إلى الجدل الدائر حول: أي الأعمال هي الأسوأ ضغطاً؟ ولكن، بمراجعتنا لهذه القوائم تظهر لنا بعض العوامل العامة التي تجعل من الصعب التكيف مع أي وظيفة. وبافتراض وجود مستوى معين من الضغوط في الوظيفة كوظيفة، إلا أن إمكانية إدراك العامل كُنْه تلك الوظيفة يعتمد على ما إذا كان لديه سيطرة على نتائجها أم لا؟

لقد تحدثت مع العديد من زملائي الذين يشاهدون سباق السيارات ويتولون عمليات الكشف الطبي على السائقين. فأخبروني أن الأمر الشائع جداً أن تكون ضربات قلب السائق عند نقاط التوقف (للتزود

بالوقود أو تغيير إطارات السيارة) أعلى من ضربات قلبه حينما يكون مسرعاً بسيارته في مضمار السباق بسرعة ٢٠٠ ميل في الساعة. والاختلاف هنا أنه عندما يكون السائق عند نقطة التوقف، ليس في مقدوره السيطرة على نتائج هذا التوقف؛ بل يعتمد في ذلك على الطاقم المساعد له في توفير هذه الثواني الغالية، التي قد تعني الفرق بين الفوز بالسباق أو احتلال المرتبة الثانية.

وحتى في نطاق مجموعة من الناس تفتقر إلى سيطرة تنفيذية على ما يحدث في مكان عمل، فإن مستويات المشكلات الصحية ذات الصلة بضغط العمل تتفاوت بشكل كبير اعتماداً على مدى التأكد من حدوث ضغوط متوقعة أصلاً. على سبيل المثال، لقد حدث أثناء الحرب العالمية الثانية، أن ارتفعت نسبة الإصابة بمرض قرحة المعدة عند المواطنين في وسط لندن إلى ٥٠٪ من جراء الغارات الجوية الليلية التي كان يشنها الطيران الألماني على لندن، ومع ذلك، فقد تبين أن نسبة الإصابة بقرحة المعدة لدى الذين يسكنون ضواحي لندن والذين هم غير متأكدين تماماً من وصول الغارات الجوية إليهم قد ارتفعت إلى نسبة ٣٠٠٪. فعلى الرغم من الغارات العنيفة التي تعرض لها وسط لندن، إلا أن مجرد إدخال الضغوط في الحسبان، قد قلل من آثارها النفسية الضارة، والنتائج متشابهة بالنسبة لأولئك الذين يعيشون في مناطق التوتر.

ولأسباب تتعلق بأهمية السيطرة على الضغوط إلى جانب التأكد من

حدوثها، فقد تبين أن كبار التنفيذيين يواجهون ضغوط العمل بشكل أفضل من المستويات الوسيطة والدنيا من الموظفين.

ومن هنا، أنبه تلك الشركات التي تعتقد بأن الدورات التدريبية الخاصة بكيفية السيطرة على ضغوط العمل هي لكبار التنفيذيين فقط، إلى الحقائق البسيطة التي تقول: إن ضغوط العمل تقع على جميع العاملين، وأكثرهم تأثراً بها هم وسط وصغار الموظفين، لهذا يتعين إدراج هؤلاء الموظفين ضمن خطط التدريب، وذلك بإدخال دروس «كيفية السيطرة على ضغوط العمل في مواقع العمل».

أما بالنسبة لأولئك الذين يعملون مع رؤساء لا ينزعون إلى عمل الخير، بإدخال تعليم كيفية السيطرة على ضغط العمل، فمن الأهمية بمكان بالنسبة لهؤلاء العاملين أن يعملوا على السيطرة على ضغط العمل في مواقع عملهم بأنفسهم عن طريق اتباع أساليب الوقاية اللازمة.

تعتمد مستويات الضغط على مدى القابلية عند الفرد :

إن من أكثر الأعمال مشقة أو سبباً في الضغط هي تلك الأعمال التي لا تملك استعداداً أو رغبة فيها؛ لا بل وتكرهها.

لهذا، فإن السؤال الحقيقي ليس هو: (أي نوع من الضغوط لدى هذا الشخص؟) وإنما (أي نوع من الناس لهذا النوع من الضغوط؟).

فإذا كان لدى شخص ما مستوى عال من الطاقة مبتدئ بتأسيس عمل مستقل بذاته، ولا يخشى المخاطرة، ويتعامل بشكل جيد مع الجمهور، فإن وظيفة إدارة مطعم مزدحم بالزبائن هي الأنسب له. ونفس الشخص إن كان يعمل في مكتب منزو، فقد ينتهي إلى الأرق وآلام الصدر والصداع ويصبح أقل كفاءة وأقل إنتاجية؛ وذلك لأن الوظيفة في مكتب معزول ببساطة لا تتناسب مع طبيعته ومزاجه الشخصي.

ففي دراسات أجريت على العمال اليدويين في مصنع كبريت في الهند للمقارنة بين الأداء العالي والأداء المنخفض، تبين أنه في الحالتين كان العمال يقومون بنفس العمل المتكرر، وذلك برص أعواد الكبريت داخل حاوية صغيرة، ومن ثم إدخالها في علبة الكبريت ووضعها في النهاية في سلة.

ربما على سبيل الدعاية، توصف هذه العملية بأنها «الإعداد الفني لمرحلة من خطوتين قبل الإشعال في صناعة الطاقة»، ولكنني أصف هذه العملية بأنها مجرد مصدر للملل. والغريب أيضاً، أن أعلى الناس إنتاجية في مصنع الكبريت، كانت لهم أعلى معدلات شكاوي صحية شخصية، بالإضافة إلى مشكلات الصحة العقلية كالإحباط والقلق، ولهؤلاء أيضاً أعلى معدلات غياب.

ويبدو من هذه الدراسات أننا عندما نأخذ أعلى الناس أداءً ونضعهم في وظائف أقل ضغطاً مقارنة بقدراتهم، فسوف تكون

استجابتهم حدوث أمراض بينهم ذات صلة بضغوط العمل أكثر من زملائهم الأقل إنتاجية.

والعكس هو الصحيح، فقد يشعر الشخص ذو المستوى المنخفض من الطاقة والذي لديه صبر أكثر ولا يحب المخاطرة، بأنه مرتاح في أداء هذه الأعمال المتكررة. ومثل هذا الشخص قد تظهر لديه آلام الصدر، والصداع والأرق عند اتجاهه لممارسة دور رجل الأعمال.

وبصرف النظر عن مستوى الضغوط التي تواجهها في عملك، فسوف تستفيد كل الفائدة من مقارنة خبراتك مع الآخرين الذين يعانون من الحدود القصوى لضغوط العمل.

دعنا أولاً نختبر الذين يمارسون أعمالاً ذات ضغوط عالية، والاخرين الذين يمارسون أعمالاً هي مصدر للسأم والملل؛ لأنها متكررة وأقل ضغطاً.

الأعمال ذات الضغوط العالية ومشكلاتها الخاصة :

إن الأعمال ذات الضغوط العالية والأفراد الذين يمارسونها يقدمون لنا أفكاراً ودروساً قيمة.

هل تمارس واحدة من الوظائف التالية ذات الضغوط العالية؟

ـ مراقب حركة جوية.

ـ ضابط في القوات المسلحة .

ـ بطل رياضي .

ـ عامل إنشاءات يصعد السقالات الفولاذية في جميع أنواع الطقس .

ـ موظف خدمات / شكاوى مشتركين .

ـ مساعد طبي / فني أسنان .

ـ ممرض في جناح طوارئ .

ـ مضيفة في الطيران .

ـ طيار حربي .

ـ معلم في مدرسة داخل المدينة .

ـ صحفي .

ـ طبيب مقيم داخل المستشفى .

ـ خبير متفجرات في الجيش أو الشرطة .

ـ عامل مناجم .

ـ مفاوض في النزاعات العمالية .

ـ مكافح حرائق آبار النفط .

ـ ضابط شرطة .

ـ محترفي السباق (سيارات، قوارب، وتزحلق على الجليد).

ـ سكرتير / مشغل كمبيوتر.

ـ سمسار بورصة.

ـ سائق باص داخل المدينة.

ـ جرسون (نادل).

في الوظائف ذات الضغوط العالية، فإن من يعتنون بأنفسهم جيداً لا يضيعون وقتهم في محاولة السيطرة على الضغط (على الرغم من حرصهم على محاصرة المخاطر والأخطاء غير الضرورية)، فالوقت والجهد مبذولان في الاستعداد للضغوط والتدريب لمواجهتها، والأهم هو استنباط أفضل الوسائل لاستخدام ضغط العمل في سبيل تحقيق أعلى مستويات الأداء.

إن الاستعداد للضغوط العالية في الوظائف الحساسة جداً، كالوظائف العسكرية يبدأ بعملية الاختيار نفسها؛ حيث يتم بحث طلبات المتقدمين على أساس مدى الاستعداد، المهارات، التدريب والخبرات السابقة، ومن ثم اجتياز الاختبارات الموضوعة، وقد تتمثل هذه الاختبارات خاصة بالنسبة للشباب ممن يدخلون الجيش لأول مرة في شكل معسكرات التدريب والخدمة في الخنادق . . إلخ.

على الرغم من أن كثيراً من الجنود الأمريكيين العائدين من حرب

فيتنام وجدوا صعوبة في الدخول من جديد في سوق العمل في أمريكا (يعانون من التمييز)، فقد شعر رجل الأعمال روس بيوت أن الضباط الذين أبلوا بلاءً حسناً في المعارك هم أكثر تأهيلاً لمعالجة الضغوط العالية في عالم العمل.

لقد أسس روس إمبراطوريته (أنظمة البيانات الإلكترونية)، وذلك باستيعاب مجموعة متنوعة من العناصر المستقلة لا رابطة بينها، ومع ذلك، فجميعهم ابتدؤوا أعمالاً خاصة مستقلة، وجميعهم يعرفون كيفية العناية بأنفسهم عندما تحيط الصعوبات بمسيرة حياتهم، ومعظمهم من الجنود العائدين من الحرب.

من قال: إن وظائف الخدمة المدنية سهلة ؟!

على الرغم من أن الصورة العامة عن وظائف الخدمة المدنية بأنها مجرد روتين يدعو للملل؛ إلا أنها من أكثر الوظائف خطورة، وتلوناً وذات ضغوط عالية، والأمثلة الظاهرة لذلك تشمل: مراقبي الحركة الجوية، قوات مكافحة الإرهاب، الطيارين الحربيين.

وهنالك آلاف من الجنود المجهولين الذين يتحملون على أكتافهم وظائف ذات مخاطر عالية، على سبيل المثال، الطيارون الذين يناورون حول طائرات أخرى تطير من تحتهم أثناء المناورات التي تقوم بها حاملات الطائرات، يعرضون بذلك أنفسهم للخطر مقابل علاوة خطر تعادل حفنة بنسات في الساعة.

بعض الوظائف الأقل ضغوطاً :

- عامل في خط تجميع الإنتاج.
- عامل نظافة.
- المراقبون في المنارات.
- المراقبون الليليون.
- موظف الاستقبال في غرفة (كابينة) مكالمات خارجية.
- العمال الشتويون في انتاركتكا.
- مراقب في مكتب بريد.
- مستشار في البحرية السويسرية - قسم مكافحة الغواصات!

الوظائف الأقل ضغوطاً ومشكلاتها الخاصة :

تحمل الوظائف الأقل ضغوطاً والأقل مسئولية، مشكلات خاصة بها ومن صنعها، وعندما يكون مستوى الضغوط بسيطاً ويمكن للفرد معالجته، في هذه الحالة لا تحدث مشكلات.

ورغماً عن ذلك، يرى كثير من الناس أن الوظائف الأقل ضغوطاً تحتوي على تباين كبير كالتباين بين توقعات الأطفال حول نوعية وظائفهم في المستقبل، والحقائق التي تتجلى أمامهم حينما يتأهلون

ويمارسون هذه الوظائف التي طالما حلموا بها، نلاحظ ذلك بوضوح عندما يتحدث كبار الموظفين عن وظائف تولوها يوماً ما وما كانوا راغبين فيها، عادة ما يصفون هذه الوظائف بأنها ثانوية في حياتهم. وفي الوقت نفسه، حينما يتولون وظائف من هذا النوع، كثيراً ما يشغلون وقتهم وأذهانهم بمناقشات واهتمامات أخرى تتراوح من الشؤون العالمية إلى الرياضة، الطبخ، الفلسفة، . . . إلخ. وحال انتهاء يوم العمل يهرعون إلى ميادين الكرة أو القيام بأعمال منزلية، ويظهرون ممارسة ونشاطاً قد لا يصدق رؤساؤهم في العمل إمكانية توفر مثل هذا النشاط لديهم.

إننا جميعاً في حاجة إلى الإحساس بالالتزام برسالة نؤديها، وإذا لم تكن الرسالة في جوهر الوظيفة، فإن الطبيعة البشرية سوف تسعى إلى تبني رسالة ما ولكن خارج ساعات العمل الرسمية. وبعض الناس ممن يعانون من ضغوط عالية المستوى في حياتهم الشخصية وشعور قوي بأداء رسالة، كالآباء والأمهات ممن يرعون أطفالهم بمفردهم، فقد يفضلون وظائف أقل ضغوطاً كنوع من تخفيف المعاناة التي يعيشونها في حياتهم، لهذا فإن الوظيفة الأقل ضغوطاً قد لا تمثل دائماً مشكلة تحتاج إلى حل.

قبل سنوات قليلة، لاحظت إدارة أحد مصانع الراديو التابعة لجنرال اليكترك في ولاية نيويورك بأن النساء العاملات ممن ينفذن

خطوات بسيطة ومتكررة في نقاط التجميع ليس لديهن تنوع في أعمالهن، ولهذا حاولت الإدارة إدخال نظام دوران الوظائف لتمكين هؤلاء العاملات من التعرف على أعمال بعضهن البعض، وبالتالي يتم كسر هذه الرتابة. وتوقعت الإدارة أن تواجه خطوتها هذه بامتنان من العاملات لكن حصل العكس، فقد أشارت العاملات جميعهن إلى أنهن يعانين من ضغوط كبيرة في حياتهن الخاصة، ولذلك تطلعن إلى وظيفة معروفة لديهن ولا تحتاج إلى تفكير كوسيلة لإراحة أذهانهن وليتمتعن بقسط من الهدوء، يساعد على تحمل ضغوط تحديات جديدة، ولكن، جعلت الإدارة بإجرائها هذا حياتهن أكثر تعاسة.

ومع ذلك، يرى بعض العمال ممن لديهم طاقة على أداء أعمال أكثر تحدياً (ولكن لأسباب تتعلق بانقطاعهم عن التعليم، والصورة التعيسة التي يحملونها عن أنفسهم، أو ببساطة عيشهم في مدينة صناعية واحدة) أن الضغوط الناجمة عن مواجهتهم ضغطاً أقل في وظائفهم، قد تعود عليهم بعدد من المشكلات، تشمل إحساساً أقل باحترام الذات والرضا عن الوظيفة، معدل غياب أكبر، شكاوى من أمراض مثل آلام الظهر والصداع، تزايد الامتعاض والنوم أثناء العمل، وميل أكثر تجاه سوء استخدام الممتلكات. وفي حالة عدم تحفيز مثل هذا العامل لعدد من السنين، فإن توقعاته سوف تقتصر على حدود تلك الوظيفة التعيسة، وحدود طاقته؛ بل ويتوقع تدنياً مهنياً جديداً.

العمال الشتويون في انتاركتكا :

إنها واحدة من أكثر النقاط تعاسة على وجه الأرض؛ حيث يستمر فصل الشتاء فيها تسعة أشهر، وعلى الرغم من أن سكان تلك القارة البالغ عددهم ٨٠٠ مواطن جميعهم متعلمون، وتم اختيارهم بعناية لمواجهة قسوة الحياة في هذه البيئة العدائية، إلا أن حدوث حالة مرض بسبب ضغط العمل، يعد أمراً ملفتاً للنظر.

وبالنسبة للبعض منا، ممن لديهم الرغبة أحياناً في التخلص من جميع الضغوط، فإنه لدرس مفيد أن يتم النظر إلى ما يحدث للآخرين الذين حاولوا ذلك. فالظاهرة الرئيسية في شتاء انتاركتكا هي مرور شهور من الظلام الدامس فيها، وحتى عند عودة الشمس إليها في فصل الربيع، إلا أن الجو يبقى بارداً جداً بحيث يقضي الناس جل وقتهم داخل أكواخ صغيرة.

وقد وصف توماس موغ الوضع في صحيفة لوس أنجلوس تايمز في ٢٨ سبتمبر ١٩٨٧ قائلاً: «عندما يجازف العامل بالخروج من الكوخ لا يجد عملاً يقوم به؛ لأن العمل نفسه غير كاف لشغل ذهنه المشغول أصلاً إلا إذا اعتبرنا أن عدّ طيور البلطيق، ونحت الجليد أو حساب الثواني التي تستطيع فيها أذناك مقاومة الصقيع من بين أكبر تحديات الحياة هناك».

إن قائمة المشكلات الصحية المتصلة بغياب ضغوط العمل بين عمال انتاركتكا جديرة بالملاحظة، فالمضاربة بالأيدي شائعة. فقد ظل أحد الطباخين يطارد ميكانيكي ديزل بساطور مدة ثلاث ساعات قبل أن يشعر كل منهما بالتعب، ثم جلسا وتصالحا. وذكروا أن أحد العلماء الروس قد ارتكب جريمة قتل بفأس بعد أن هزمه خصمه في لعبة شطرنج (أول إصابة في تاريخ هذه اللعبة).

والحديث حول ما يمكن أن يوصف بأنه ارتكاب مخاطر غاية في الغباء يتزايد بتزايد حالة السأم والملل.

ففي عام ١٩٨٢م توفى ثلاثة من العلماء البريطانيين عندما سقطوا في جرف جليدي أثناء رحلة استكشافية لبحر جليدي محظور، ولم تكن مغامرتهم (وهي وليدة الملل) حادثة معزولة، فقد سقط آخرون غيرهم بنفس الطريقة وماتوا بسبب انعدام ضغوط العمل في الواقع.

الغريب في الأمر أن الناس أكثر ما يكونون في حاجة للضغوط عندما لا تكون هناك ضغوط، وهذا أمر جدير بالتأمل والوقوف عنده قبل التفكير المطلق في الضغط كعنصر سلبي في حياتنا.

المزيج المرعب: وظيفة ذات ضغوط عالية وضغوط منخفضة:

الفئة الثالثة الهامة في مناقشتنا للحدود القصوى للضغط في العمل، تتمثل في الوظيفة التي تجمع كامل مجال الصورة وتتأرجح ما

بين الضغط العادي إلى الضغط الحاد بين يوم وآخر، أو حتى من دقيقة إلى أخرى.

وظائف بمستويات ضغط متناوية :

- كافة الوظائف ذات الورديات الدورية ـ على وجه الخصوص التي يغير فيها العمال ورديات‌هم كل أسبوعين أو أقل.
- أطباء التخدير.
- سائقو الرافعات.
- الطيارون.
- رجال الإطفاء.
- حرس الغابات.
- رواد الفضاء.

وكما نشاهد في الأفراد الذين يعيشون في مناطق المعارك أو معسكرات العمال، فإن النفس البشرية يمكنها التكيف على أي حدود لمستويات ضغط العمل، ومع ذلك، عندما تتأرجح الضغوط الخارجية ما بين حد وآخر، تتلاشى سعة التكيف بأوسع ما يمكن، وسوف يكون التأثير شبيهاً بالعيش في قرية صيد أسماك في (New England) حيث يصطاد الناس السمك وتجميعه في الأيام الزوجية من الشهر، ثم ترحيله فوراً إلى الأسواق في الأيام الفردية.

وأيضاً، هناك جانب جدير بالانتباه في الوصف الوظيفي لرائد الفضاء، ألا وهو الجانب المتعلق بالملل. فعلى الرغم من أن وظيفة رائد الفضاء تعتبر بمقاييس الحاضر واحدة من أكثر الوظائف بريقاً، إلا أن الحقيقة هي أن اللحظات الأولية ذات الضغوط العالية مثال ما نراه عند انطلاق الصاروخ أو لحظة العودة، تمتلئ بفترات لا تصدق من الملل. ففي شهر ديسمبر عام ١٩٨٢م خاطر رائدا الفضاء السوفيتيان أناتولي بريزيفوي وفالنتين ليبيديف بهبوط ليلي خطر جداً خلال عاصفة ثلجية بدلاً من تمديد رحلة استغرقت ٢١١ يوماً لأسبوع آخر. وبصراحة نادرة، اعترفت السلطات السوفيتية بأن السبب وراء رغبة رائدي الفضاء في العودة إلى بيوتهم، كان ممثلاً في الإحساس بملل قاتل من ضيق المكان، انعدام الجاذبية والروتين المتكرر في العمل والملازمة الدائمة لبعضهما البعض. وبكلمات أخرى، فإن أعراضهما المرضية كانت نتاجاً مباشراً لوجود ضغوط أقل في العمل.

وهذه الظاهرة تهم موظفي وكالة الفضاء الأمريكية «ناسا» في المقام الأول، الذين يخططون لرحلات بمحطات فضائية تستمر ستة أشهر في العقد القادم، ورحلة لمدة ثلاثة سنوات إلى «المريخ» بعد ذلك. وفي حالة عدم حل هذه المشكلات، فإن لدى الموظفين تصوراً لحالة رواد الفضاء في رحلة المريخ وهم يغمغمون مع بعضهم طوال رحلتهم

للعودة. ويأمل العلماء في اختيار مجموعات أكثر انسجاماً ترسل تباعاً في إجازات اختبار فضائية مطولة، والفكرة هنا هي إن أمكن لفريق من رواد الفضاء تحمل إجازة لثلاثة أشهر في كبسولة، فسوف يكونون مؤهلين لأي شيء.

أما بالنسبة للذين يشغلون وظائف (فصامية) من هذا النوع، فليس هناك سبب لتوقع مشكلات غير مناسبة، طالما أن الوظيفة مناسبة للشخص، وطالما أن الشخص قادر على الوفاء بمتطلباتها الجسمانية والعقلية. وقد بينت الدراسات الخاصة برجال إطفاء الحرائق أن ضربات القلب تتصاعد بشكل درامي في الدقيقتين الأوليين عقب إطلاق صفارة الإنذار وتعود إلى مستواها الطبيعي بعد ذلك. ومع ذلك، فإن استعادة النبض العادي بالنسبة للعمال الذين يعانون من مشكلات في القلب تكون أكثر بطئاً، وفي الحقيقة تبقى في مستوى عال طوال فترة الطوارئ، وبالتالي فإن خطر حدوث نوبة قلبية يعد أمراً مؤكداً.

وأوضحت الدراسات أيضاً حول البحارة الصغار أنه عند إيقاظهم من النوم الساعة الثالثة صباحاً، تبدو مقدرتهم على أداء واجباتهم اليدوية الروتينية متدنية جداً طوال الخمس عشرة دقيقة الأولى من استيقاظهم. ويبدو أن الوظائف التي تستدعي مكالمات طوارئ، خطره خلال ربع الساعة الأول من تلقي إنذار منتصف الليل.

ويواجه أطباء النساء والولادة خطراً أكبر من جراء حوادث السيارات على الطرق وهم يسرعون نحو غرف الولادة منتصف الليل. وأيضاً قد يتعرض رجال مكافحة الحرائق لحوادث سيارات خلال الخمس عشرة دقيقة الأولى من إيقاظهم.

فعندما يتم إيقاظ الناس في الجزء الأول من الليل، تكون استجابتهم ضعيفة للغاية، وكذلك، عندما يتم إيقاظهم في آخر جزء من الليل غالباً ما يكون التنسيق بينهم غاية في السوء، ومع هذا الحرمان المتكرر من النوم، فمن الصعب التكيف مع ضغوط العمل الأخرى.

العمل بنظام الورديات ـ مشكلات خاصة ومعالجات خاصة:

قد يبدو عدد العمال الذين يعملون بنظام الورديات قليلاً في نظر الشخص العادي، ولكنه في الحقيقة عال جداً بصورة تدعو للدهشة.

دعنا نُلْق نظرة على الحقائق التالية حول مكان العمل في أمريكا الشمالية مثلاً:

- يعمل واحد من كل ثلاثين عاملاً بنظام الورديات الليلية.
- يعمل واحد من كل خمسة عمال في ورديات مسائية (الليل كله أو وردية مجزأة).
- يوجد عشرة ملايين عامل على رأس العمل عند الساعة الثالثة صباحاً في أي ليلة من ليالي الأسبوع في الولايات المتحدة

الأمريكية وحدها. ومثله مثل المسافر، فقد يستغرق العامل يوماً كاملاً مقابل كل ساعة يقضيها في وردية لكي يتأقلم. وبالتالي عندما يبدأ وردية لأسبوعين فهذا يعني أن العامل سوف يعاني ثمانية أيام من تدني نشاطه الذهني، دوخان، سوء هضم، وهبوط معنويات، وهذا يضع العامل عرضة لمخاطر كبيرة تدفعه إلى ارتكاب أخطاء، إما من جراء النوم أثناء ساعات العمل، أو اللجوء بسبب الإرهاق والملل إلى عادات قديمة مستوحاة من عمل آخر قد تسبب كوارث في عمله الحالي، وحتى عند تكيفه مع جدول عمل جديد، فسوف يظل لديه نزعة إلى دورة النوم والاستيقاظ التي اعتادها، وهو الأمر الذي يدفعنا جميعاً إلى مغالبة النعاس ما بين منتصف الليل والساعة السابعة صباحاً، وما بين الساعة الواحدة ظهراً والرابعة مساء ما لم يكن لدينا منبه كاف (ضغوط) يبقينا مستيقظين خلال هذه الساعات. وتشير سجلات مطالبات العمال الخاصة بإصابات العمل إلى زيادة واضحة بين عمال الورديات، وعلى الأخص في المراحل الأولية من وردية جديدة حينما لا يكون هناك وقت كافٍ لديهم للتكيف على الوردية الجديدة.

وعلى نفس المنوال، وبعد أداء لا بأس به في الأسبوع الأول من أيام الوردية الجديدة، يمكننا القول: إن العامل يعود لمستوى أدائه القياسي في الأسبوع الثاني، وبالتالي فإن لديه أسبوع عمل واحد جيد، ولهذا

ومع أي دورة لوردية الأسبوعين، يجد العامل نفسه دوماً في وردية مختلفة، وأسبوع أول (آخر) سيء على وشك أن يبدأ. وتعتبر هذه الحالة الفصامية من ورديات ليلية إلى ورديات نهارية، ومن أسبوع جيد إلى آخر سيء ضارة جداً بمعنويات العاملين ما لم تتم السيطرة عليها. وهي أيضاً أكثر صعوبة في حالة الزواج. فعند استفسار زوجات ضباط الشرطة عن مشاق مهنة أزواجهن، أجبن: بأن الساعات التي يقضونها في عمل الورديات أكثر قلقاً لهم من المخاطر الطبيعية التي يتعرضون لها. ومع ذلك، فقد أصبح معروفاً الآن أن عمال الورديات المتزوجين يمضون وقتاً في التكيف ومعالجة الضغوط أسهل كثيراً مما يفعل زملاؤهم غير المتزوجين.

إن حياة الطبيب المقيم (في المستشفى) ليست سهلة :

إن التغيرات المستمرة والمتكررة للورديات قد تعطي الناس حالة شبيهة بالفتور، الذي يحسه الإنسان داخل طائرة نفاثة، ومثل هذا الوضع سيؤدي إلى إضعاف نظام المناعة في الجسم وتزايد حالات المرض، وحوادث الحركة وأخطاء ذهنية قد تكلف أحياناً ملايين الدولارات، أو تعريض الأرواح للخطر. والمثال التقليدي لهذا، هو الحرمان من النوم الذي يتعرض له «الأطباء المقيمون» في المستشفيات والذي يؤدي إلى أخطاء متكررة. ففي الأسبوع ١٦٨ ساعة فقط، وفي كثير من الأحيان يبقى الطبيب المقيم مستيقظاً ومستمراً في عمله مدة

١٢٠ ساعة، ومدة شهر أحياناً، فهذه الوظيفة بها أطول وردية في العالم، ولحسن الحظ، يوجد في العديد من المستشفيات نوع من العقلانية لدى المسئولين عن التوظيف؛ حيث منح «الأطباء المقيمون» في النهاية فرصة بالحصول على فترة راحة رسمية.

إن طول الوقت المثالي لإبقاء شخص في ورديات ليلية قبل إعادته مرة أخرى إلى الورديات النهارية، يجب أن يكون لأطول فترة ممكنة على ألا تقل عن أربعة أسابيع. ومع ذلك، يجب أن تضع عملية جدولة الورديات في حسبانها الاعتبارات الشخصية كمحاولة إيجاد بعض التماثل مع الحياة الأسرية والاجتماعية لأغلبية العاملين في المجتمع والذين يعملون في الوردية النهارية العادية. بالإضافة إلى ذلك، فإن طبيعة العديد من الأعمال تقتضي وجود عاملين يعملون طوال ساعات اليوم؛ لذلك لن يختفي نظام العمل بالورديات. ومع وجود هذه الحتمية المتعلقة بالورديات المتغيرة، فإن على المديرين وجميع العاملين المتأثرين بهذا النظام اللجوء إلى آخر ما توصل إليه العلم من أساليب في هذا الخصوص لجعل الوضع على أفضل ما يكون.

نصائح طبية للتكيف مع ورديات العمل :

- قاوم «الفتور في الوردية» بنصائح مقاومة الفتور في الطائرة النفاثة (الباب التاسع).

- اذهب إلى النوم في نفس الوقت كل يوم ما أمكن، ولا تخف من أن تأخذك سنَةٌ من النوم في موعد الوردية، ومن الأفضل أن تأخذ هذه السنة في المنزل بدلاً من مكان العمل.

- قم بتركيب ستائر معتمة في غرفة نومك وأبقها مفرودة أثناء نومك بالنهار، وكما في حالة الفتور في الطائرة النفاثة، فقد يكون الضوء سلاحاً قوياً ينشئ إنذار كيمائيات الاستيقاظ.

- احتفظ بإضاءة إضافية في موقع عملك إذا كانت إضاءة المكان خافتة، واستخدم ضوء الشمس أو ضوء الغرفة للاستيقاظ في المنزل في حالة رغبتك في العودة إلى روتين النوم في الليل. وإن كنت تعمل في وردية ما بعد الظهر (من الساعة الرابعة مساء حتى منتصف الليل) حاول النوم حال وصولك المنزل، ثم استخدم ضوء الشمس لإبقائك مستيقظاً أثناء النهار.

- استخدم التمارين الجسمانية لتنشيطك عند رغبتك في الاستيقاظ، وبدلاً من بدء يومك فقط بالجلوس للإفطار، مشاهدة التلفزيون، أو قراءة الصحف حاول تمضية بعض الوقت في زيادة نشاطك. ويمكن أن يصبح استنشاقك للأكسجين، وممارسة التمارين الرياضية مدعاة للحيوية، وعلى وجه الخصوص إن كانت في الهواء الطلق. وإن كان في بيتك مدرجات حاول تسلقها، وإن كان في المبنى عدة مدرجات فحاول الخروج من المصعد في الطابق الخطأ واصعد أو

اهبط بقية المسافة. وإذا كان مكان عملك مصمماً بشكل ضيق مثل كابينة الطيار؛ حيث كل شيء فيه في متناول يدك فحاول تعديله، وإن كنت بمفردك في مكتب بالليل فضع الهاتف على مسافة منك بحيث لا تستطيع الوصول إليه إلا إذا وقفت وتحركت نحوه.

- الموسيقى تعيد نشاطك، فحاول سماع الموسيقى قبل ذهابك لورديتك، واستحمَّ مدةً طويلة بعد العمل، أو قبل النوم فهو مدعاة للاسترخاء.

- سماعك لشريط استرخاء (انظر الباب العاشر) قد يوفر للفرد استرخاءه قبل بدء عمله، ويمكن استعمال شريط الموسيقى للنوم في المنزل عند وجود ضوضاء في المنزل.

- يمكنك باستخدام الألوان بأن تجعل الأشياء تبدو مختلفة. إن عمل ديكور لمكان عملك أو إحدى غرف منزلك باستخدام ألوان جذابة، قد يعطيك الإحساس بالحيوية في هذه الأماكن، أما الألوان الفائرة فقد تفعل العكس، لهذا ينبغي أن تناسب هذه الألوان غرفة النوم، وإن كان لديك مكتب خاص، فإن الألوان التي تختارها يمكن أن تتحكم في المزاج المرغوب فيه، وتصلح الألوان الهادئة في غرف الاستقبال، أما في مكان عملك الخاص، فسوف ترتاح للألوان التي تميل إلى البياض.

إن كنت تعاني من ضغوط بمستويات عالية أو منخفضة أو الاثنين معاً، ولم يرد ذكر مهنتك هنا، فإن جميع الملاحظات السابقة يمكنك تطبيقها.

وعلى الرغم من أن الحدود القصوى للضغوط قد لا تكون تحت سيطرتك تماماً، إلا أن هذه التصورات المذكورة هنا يمكنها إحداث اختلاف حقيقي في الحصيلة النهائية المتعلقة بصحتك وأدائك.

مشكلات خاصة بالنساء أرادت المرأة أم لم ترد :

تشير الأرقام اليوم في أمريكا الشمالية إلى أن عدد النساء العاملات قد تجاوز عدد الرجال؛ حيث أصبح بنسبة ٥١٪ من جملة العاملين هناك. ووجد العديد من الرجال المتزوجين حرية أكبر في أخذ بعض المجازفات المهنية، وذلك بالبحث عن الأفضل؛ لأن زوجاتهم يكسبن دخلاً من عملهن، ولهذا اختفى الأسلوب القديم القائل: «لن تعمل زوجتي أبداً من أجل كسب رزقها».

في العادة، يكيف الفرد نفسه بتعلم قواعد جديدة تحل محل القواعد القديمة، ومع ذلك، عندما تتجسد القواعد القديمة من قبيل صورة الأم المثالية في ذهن فتاة من بداية طفولتها، فمن الصعب محو هذه الصورة من ذهنها.

فالأمهات والجدات ومن سبقهن من سلسلة العائلة، كلهن لُقِّنَّ

نفس المجموعة من «يجب» والتي تشكل الأساس لأخلاقيات عملهن والقائمة طويلة ومرعبة.

ولحسن الحظ، لم يعد الآباء المستنيرون يفرضون قوالب على أبنائهم، ومع ذلك، فإن الشرك بالنسبة للكثيرين قد نُصب من قبل. لقد ذكر لي عدد من الموظفات المهنيات بأنه حتى عندما تولين مسئوليات كبيرة في عملهن، لازلن يشعرن بغصة في حلوقهن عند سماعهن صدى أصوات الأمهات يروين أجزاء من تعاليم الأمهات التقليدية «مجموعة يجب»:

- يجب أن تتزوجي فقد تزوجت وأنا في سنك.
- يجب أن تتبعي زوجك حينما يتطلب عمله ذلك.
- يجب أن تنجبي أطفالاً، فكافة صديقاتي قد أصبحن جدات.
- يجب أن تبقي في المنزل لرعاية زوجك وأطفالك.
- يجب أن تحافظي على زواجك من أجل أطفالك حتى ولو ساءت العلاقة بينكما.
- يجب أن تُبقي منزلك نظيفاً دائماً، فقد يزورك أحد الناس فجأة.
- يجب أن تعدي ثلاثة وجبات يومياً، فنحن لم نتعود الأكلَ في المطاعم.

- يجب أن تفضلي جميع أفراد أسرتك على نفسك، وتذكّري أن عمل الأم لا ينتهي.

فعندما يتعلق الأمر بـ «يجب» من شخص ما حتى ولو كان أقرب الأقربين، فإن أفضل نصيحة طبية أقدمها لك هي: (حدد ما يجب فعله بنفسك)، ولا تحاول أن تتكيف مع الضغوط العصرية مستخدماً أجندة قديمة بالية. حدد قائمتك من «يجب» خاصتك استناداً إلى حقائق العصر الحالي وأولوياته.

أشرَاك يواجه المرأة في مكان العمل :

تقليدياً، تعتبر المشكلات الصحية ذات الصلة بضغوط العمل، ظاهرة تخص الذكور دون غيرهم. ويعتقد بأن أمراضاً كالنوبات القلبية، وقرحة المعدة، والسكتة القلبية، كلها أمراض تصيب الرجال في أماكن العمل، وبالفعل هي السبب وراء تجاوز عدد الأرامل من النساء الأرامل من الرجال بنسبة خمسة إلى واحد.

ورغماً عن ذلك، وبالنظر إلى المسئوليات المتساوية التي تتولاها المرأة اليوم في العمل، فقد أصبحت أيضاً عرضة على الأقل لقدر متساو من الضغوط. وحقيقة تعد مستويات الضغوط التي تواجه المهنيات من النساء أكبر من تلك التي يتعرض لها الرجال.

ففي حين أن النساء قد منحن فرص تعيين متساوية ومعدلات ترقٍّ

متساوية مع الرجال على المستوى الإداري المتوسط، إلا أنهن يواجهن ما يمكن أن نسميه «سقفاً زجاجياً» يمنعهن من الصعود في السلم الوظيفي. وبعبارات أخرى، فقد منحن مدخلاً متساوياً مع الرجال، ولكن ليس مساوياً في فرص الصعود. وهنالك نسبة ٢٪ من النساء في وظائف إدارية عليا في الشركات الكبرى في أمريكا الشمالية. ويعكس هذا الرقم تقدماً متواضعاً للنساء في ميادين عمل منتقاة، كالخدمات المالية، الاتصالات، ومَحَالّ التجزئة، والدعاية، والعلائق العامة، والنشر. وتشير التوقعات إلى أن النساء يقدمن تضحيات شخصية أكثر من الرجال، خاصة في الحياة الأسرية. فأكثر من ٤٠٪ من النساء اللائي يشغلن مناصب تنفيذية غير متزوجات (لم تتزوج أصلاً، منفصلة عن زوجها أو مطلقة)، وأكثر من النصف لا أطفال لهن، ومن ناحية أخرى، فإن لدى معظم التنفيذيين من الرجال أسر يعودون إليها بعد العمل، ونسبة ٩٩٪ منهم متزوجون، و٩٥٪ لديهم أطفال، وهذا الوضع قد يعني إحباطاً للموهوبات والطموحات وذوات الخبرة من النساء؛ حيث يفتقرن لنفس النوع من العطف والتفهم الذي يجده المتزوجون من أسرهم.

لهذا فإن سن التقاعد كثيراً ما يأتي للنساء بعد أن يكون التقدم في السلم الوظيفي قد أغلق، ويحدث هذا للنساء قبل عشر سنوات من الرجال، ونتيجة للمستوى العالي من الضغط الواقع على النساء،

تواجه العديد منهن خيارات مهنية صعبة، وبعضهن يؤثر ترك الوظيفة نهائياً. وللتوضيح، فإن واحدة من كل أربعة من خريجات كلية إدارة الأعمال في جامعة هارفارد لعام ١٩٧٦م قد تركن العمل. وتشير الإحصائيات في كندا إلى المثل، ومع ذلك، فهذا لا يعني أن أمثال هؤلاء النساء قد قبلن بالهزيمة، هنالك عدد أكثر وأكثر من النساء شرعن في أعمال تجارية خاصة، والعدد قد أصبح ثلاثة أضعاف الرجال في هذا المجال.

ولحسن الحظ، يبدو أن هذه الأعمال التجارية تزدهر تحت إدارة جيدة، ولا تواجه النساء فيها السقف التقليدي الموضوع فوق النساء بالنسبة لدخلهن أو إنجازاتهن. وقد أتى العديد من فئات المليونيرات الجدد من خلال هذا الطريق، والذي سوف يضع حداً لحماقات المؤسسات التي تنكر إمكانية ازدهار هذا النوع من المواهب.

وتشير التقديرات إلى أنه بحلول عام ٢٠٠٠ ميلادية يحتمل أن يصبح نصف المؤسسات التجارية المملوكة لأفراد في الولايات المتحدة مملوكة لنساء. وسواء تم قياس النجاح بكسب ثروة، أو تحكم الإنسان في حياته العملية، أو ببساطة الرضا عن الأداء الوظيفي، فإن الجيل الجديد من النساء المهنيات قد برهن على قدرة على العطاء، على الرغم من القواعد التقليدية التي وضعها الرجال.

الجدير بالملاحظة، أنه ليس بالضرورة موازنة المستويات العالية من

الضغوط بالنوبات القلبية، والانهيارات العقلية، والقرحة، والأمراض الأخرى ذات الصلة بالضغوط في العمل. فإذا استمرت النساء في السيطرة على الضغوط بشكل أفضل من الرجال، أمكنَهنَّ الاستمرار في كسب رهان طول العمر. ولسوء الحظ ليس هذا بالحاصل؛ إذ لم تعد النساء قادرات على التنافس في إدارة الأعمال التي ينهضن بها بمفردهن كما يفعل الرجال، وبالتالي تكون النتائج مضيعة للوقت ومأساوية. لقد كان تناول الكحول والتدخين مشكلة الرجال عادة، ولكن الآن أصبحت مشكلة النساء كذلك وبنسبة فاقت الرجال، وأصبحن أكثر تناولاً للمهدئات من الرجال (انظر الباب ١٤، ١٥).

وقعت النساء أيضاً في نفس شَرَك إدارة الوقت مثلهن مثل الرجال، وأصبحن يجدن صعوبة شديدة في الوفاء بمواعيدهن، ونتيجة لتناول الوجبات في مكان العمل والوجبات الخفيفة، فقد زادت نسبة استهلاك الكولسترول، وقلت نسبة الألياف على عكس سلفهن.

ومع ذلك، فقد انقضت تلك الأيام وإلى الأبد، الآن هناك مجموعة جديدة من الأشْرَاك القاتلة تنتظر النساء اللائي يفشلن في السيطرة على الضغوط التي تواجههن.

*** *** ***

البــاب الرابع

بيئة عمل عصرية بتقنية عالية المستوى

التقنية : « نعمة ذات حدين »

تعمل التقنية اليوم على تغيير حياتنا وضغوطها بسرعة فائقة. فقد تم تقريباً ربط نصف القوى العاملة في العالم الغربي اليوم بأنظمة عمل الكترونية، من اليابان إلى ألمانيا، ومن كندا إلى استراليا، وتتوقع الدراسات الحالية بأنه فيَ خلال خمس سنوات قادمة سوف يمتلك معظم من يملكون أجهزة هاتف، أجهزة كمبيوتر شخصي كذلك.

لقد أصبح لهذا التطور التقني المتسارع سيطرة قوية على بيئة العمل، الصحة الشخصية، حوافز العمل والإنتاجية. فاليوم، يقوم كبار المديرين بطباعة أوراقهم في أجهزة كمبيوتر متقدمة جداً سواء أكانوا في طائرة أو قطار. ويشهد مديرو المستوى المتوسط تغييراً دراميًا في أدوارهم؛ حيث لم تعد هناك حاجة إلى موظفي إشراف لإدارة أعمال مرتبطة أساساً «بالمعلومات»، ويواجه العمال تهديداً لأساس قوتهم التقليدية؛ حيث العديد من الوظائف العمالية قد تم استبدالها بوظائف معلوماتية غير عمالية.

إن أجهزه الكمبيوتر الحديثة وبرامجها المتطورة كان من المفترض أن

تجعل حياتنا أقل عرضة للضغوط، لكن الحقيقة الماثلة الآن، هي أن الكمبيوتر نفسه قد أصبح مصدراً رئيسياً للضغوط. لقد سمى «كديج برود» هذه الحالة الجديدة (ضغط التقنية) والتي عرَّفها بأنها: حالة غير سارة تحدث عند خرق التوازن بين الإنسان والآلة. وفي الواقع، فإن أية ضغوط تبقى على الحياد إلى أن تهبط على شخص ما.

لهذا فإن مصطلح (ضغط التقنية) يجب أن يشار به فقط إلى موضوع تكيف الناس مع الأجهزة؛ ومع ذلك ـ ولأغراض التوضيح ـ ولأن الغالبية العظمى من الناس الذين يتعاملون مع التقنية بالمصادفة سواء في حياتهم الشخصية أو في عملهم، هم ليسوا أفضل العاملين؛ لذلك سوف أستخدم مصطلح (ضغط التقنية) ليعني فقط النتائج السلبية لعملية التكيف.

لاشك أن هناك بعض النتائج الإيجابية تحدث عند إحكام السيطرة على التقنية مثلها مثل أي معامل ضغوط. فأجهزة مبرمجة مثل الإنسان الآلي (الروبوت) يمكنها التعامل مع العناصر السامة أو الإشعاعية «الساخنة»، وفي إمكانها حتى رفع قنبلة تركت في مركز تجاري مزدحم. وعندما كانت مثل هذه الأعمال تتم عادة عن طريق أيدي البشر كانت النتائج هي أن الذين يتولونها يخاطرون بتعريض أنفسهم لأمراض كان يمكن أن تأتي متأخرة في عمر الإنسان مثل السرطان أو أمراض فورية مثل الصدمة.

وأجهزة الكمبيوتر على ظهر الأقمار الصناعية تساعد في حماية الأرواح في البحار. ومعظم السفن، وحتى المراكب الصغيرة التي تبحر في مياه البحار مزودة بآخر ما توصلت إليه التقنية من أجهزة اللاسلكي الملاحية، وتعمل الاتصالات الفضائية على تمكين هذه السفن من تحديد مواقعها تقريباً بمستوى الموجة بالتحديد، وتساعد على الرسو الآمن عند حلول عواصف.

وفي مجال الطب الحديث، يمكن للأجهزة الآلية للموجات الصوتية فوق البنفسجية الكشف عن علة في القلب لجنين في بطن أمه، والعمل على تنبيه أطباء جراحة القلب للأطفال، لحضور عملية الولادة لإنقاذ حياة الطفل. ويمكن لأجهزة الليزر الخاصة بالشرايين طرد ترسبات الكولسترول من جسم الشريان التاجي، مما يعيد الحياة إلى إنسان على وشك الموت.

أسلوب خوذة الحماية .. لم يعد مناسباً في عالم اليوم:

من ناحية أخرى، وكما لاحظنا، لم تكن النجاحات التقنية بلا أثر سلبي. فقد أشارت توقعات الرواد الأوائل من الباحثين في شؤون المستقبل بأن الحياة العصرية سوف تكون أشبه بالخيال «مجرد ضغط على الأزرار» ولم يتيحوا مساحة للمقاومة الطبيعية للنفس البشرية عند دفعها بقوة من قبل رياح التغيير. فكلنا يحب أن يشعر بالارتياح في أعماله الروتينية، وأنه يسير في نفس الطريق إلى عمله كل يوم، ويرى

نفس الوجوه المألوفة إليه، ويجد نفس المهام في انتظاره، ويلقي بجسده في نفس الكرسي في منزله بعد انتهاء يوم العمل.

وعلى الرغم من أن الروتين في حد ذاته ليس ضاراً، إلا أن الخمول الناتج عنه يمكن أن يضعف قدراتنا على التكيف مع ضغوط جديدة.

إن لدينا ميلاً طبيعياً لتقسيم فترة حياتنا إلى فترتين منفصلتين: «سنوات التعليم» و«سنوات العمل». ويعتقد الكثيرون منا بأن الأولى تنتهي عندما تبدأ الأخيرة، ولهذا إذا لم تتحول القلنسوة الجامعية إلى أداة لاستعمال الفكر، فقد تتحول بسهولة إلى خوذة حماية ورمزاً للخمول الذهني.

ففي الأيام التي سبقت انفجار عصر المعلومات، فإن العديد من المهارات الوظيفية متى حفظناها في الذاكرة كطلبة أم صبيان مهن، فإنها لا تحتاج إلى تمارين عليها، وهذا ينطبق على سائر وظائفنا المهنية. ولسوء الحظ، فإن أسلوب «خوذة الحماية» قد أصبح أقل ملاءمة أكثر فأكثر في مجتمع يتغير بوتيرة متسارعة. ومن المحتمل أن تكون مواجهاً بإعادة تعلم وظيفتك عند وصول الكمبيوتر إلى مكتبك، وبدلاً من رؤية عقبات ضخمة أمامك، وفوائد أقل، حاول توجيه بصرك من حولك والعمل على عكس النسب، فالتكيف الفعّال يحدث فقط في حالة رجحان الانطباع الخاص بالإنجازات على الانطباع بعدم الارتياح والارتباك.

تصور شعورك بالفخر وأنت تفرض سيطرتك على التحدي الجديد، وأن أياديك تعمل بسلاسة في لوحة المفاتيح الجديدة. تخيل بعد مرور خمس سنوات من الآن، حين يسألك أحد الناس إن كنت ستتخلى عن هذه التغييرات وتعود لعمل الأشياء بالأسلوب القديم. وتصور نفسك وأنت تشعر بالارتياح مع التقنية الجديدة. لاشك أن إجابتك سوف تكون «لا» بكل صدق.

لم يمض وقت طويل منذ أن كان لكافة أرقام الهاتف مصفوفة أبجدية غريبة مثال (Butter fiel of 8) وجميع هواتفنا تعمل عن طريق مأمورين عند الطرف الآخر في كل مكالمة مسافات بعيدة. وعندما تغير ذلك النظام إلى نظام الاتصال المباشر على المستوى المحلي والعالمي، كان بعض الشباب قلقين جداً من ضرورة إعادة تعلم مهارات جديدة للتكيف مع التقنية الجديدة، والسؤال الدائر في أذهانهم هو: كيف يتذكرون أرقام هواتف كل المشتركين؟

وانطلاقاً من نظرة شاملة لنظام الأشياء، أرى أن المقاومة الحالية للكمبيوتر سوف ينظر إليها من قبل الأجيال القادمة بأنها ببساطة غير مبررة. والأمل هو أننا جميعاً سوف نكتسب تصوراً أفضل عن الكمبيوتر، مستخدمين إيَّاه أداةً تساعدنا في معالجة البيانات، ترتيب الأفكار والاتصالات، وليست بديلاً عن المهارات الشخصية في الوظائف الأقل تقنية.

كيفية السيطرة على (ضغط التقنية) لدى مَن لاعلم لهم بأنهم مصابون «بضغط التقنية» :

على الرغم من الاتجاه المؤكد بأن الكمبيوتر سوف يصبح شائعاً مثله مَثَلُ الحاسبة الإلكترونية على كل مكتب، إلا أن نصف عدد سكان العالم الغربي لم يتعامل مع الكمبيوتر لا في العمل ولا المنزل، ويفترض غالبية هؤلاء الناس بأنهم غير معنيين «بضغط التقنية» ولاشيء يمكن أن يكون أبعد عن الحقيقة من هذا الافتراض.

فبالإضافة إلى تأثيره على الموظفين والمديرين الإداريين في الشركات ذات التقنية المتطورة، فإن في إمكان «ضغط التقنية» أن يؤثر على جميع من يستخدمون الكثير من أدوات التقنية العالية اليوم. فهل حصل أن حُبست في مصعد، أو تعبت من قراءة الإرشادات المعقدة لآلة التصوير الجديدة في المكتب، أو دفعت إلى مرحلة الجنون عندما فشل باب (جراجك) الذي يعمل بالتحكم عن بُعد من أن يُفتح إلى أكثر من الثلث؟!

أقول: بالنسبة لكافة من يستطيعون تصنيف أنفسهم مع واحدة من هذه الاحباطات، والذين يواجهون يومياً حالات مماثلة لا حصر لها، بأن هناك قاعدتين بسيطتين لتقليل الآثار السلبية «لضغط التقنية»:

قانون هانسون المضاد لضغط التقنية رقم(١) : اسأل نفسك . . هل أنا حقاً في حاجة إلى هذا الشيء؟

يواجه جنسنا البشري أكثر من أي وقت مضى في التاريخ، انفجاراً هائلاً في صناعة الكمبيوتر، وتعقيدات الحياة، وبعضها كما يبدو خارج نطاق سيطرة البشر، على سبيل المثال: عدم القدرة على الدخول على رقم فاكس؛ لأن النظام مبرمج على طريقة تشغيل خطأ. ونتيجة للشعور بالضيق من مثل هذه الآلة، فإن العديد من الناس في حاجة إلى التهدئة وإلى شيء من الرضا، وكثيراً ما أغنانا قسم بدون أذى، وربما مصحوب بزمجرة عن الإلحاح في طلب الانتقام.

أحياناً، تكون هناك عقوبات قاسية، فقد حدث مؤخراً وبعد أن شاهد رجل من فلوريدا آلة الصرف الآلي في أحد البنوك تبتلع اثنين من بطاقات رصيده، أن أخرج مسدسه وأطلق ستَّ طلقات على الماكينة. وفي مثل هذه الحالة، فقد يعتبر هذا التصرف خدمة للعدالة، ولكن النصر كان أجوف، فمثل ردود الأفعال الانتقامية الطفولية هذه محكوم عليها بالفشل، ومجرد ضياع لوقتنا المحدود في هذا الكون. ولاشك في أن الكثير من ضغوط التقنية التي تواجهنا قد جلبناها على أنفسنا من جراء إفراطنا في حب هذه الآلات. فبوجود صف من الأجهزة المكتبية

والأدوات المنزلية (التي تجعل من جيمس بوند الأصلي مجرد فلاح تقني) يكون العامل العادي قد دعا حشداً من الآلات المزعجة وغير الضرورية، بالإضافة إلى الانهيارات العقلية إلى حياته الخاصة لتضيف بُعداً جديداً إلى مستويات «ضغوط التقنية» عموماً.

قانون هانسون المضاد لضغط العمل رقم (٢) : إن كنت في حاجة إليه، فاحتفظ بالإرشادات الخاصة به.

مع تزايد التقنية في مكان العمل، يعاني الكثير من الناس، ضغوطاً إضافية ناتجة عن عدم الأمان في استخدام آلات عالية التقنية. فكم عدد الذين واجهوا إحباطاً قوياً عندما وجدوا أنفسهم غير قادرين على الخروج من برنامج كمبيوتر لاكتشافهم بأنهم مع استعجالهم فقد أغفلوا خطوة بسيطة واحدة، وهي لو أنهم وضعوا كتيب الإرشادات في متناول أيديهم للرجوع إليه عند الحاجة، لَما كان في الإمكان دفع مستويات ضغوطهم، بهذا الشكل الحاد.

إن مكاتبنا ومنازلنا مليئة بالأجهزة، ومعظمها يأتي مصحوباً بكتيبات إرشادية، ومع ذلك، فقد أشارت الإحصائيات بأن مثل هذه الإرشادات نادراً ما تُقرأ؛ بل ونادراً ما يتم اتباعها. فقد أجريتُ آلاف المكالمات المنزلية خلال عملي كطبيب عائلة، وفي معظم الحالات يكون

المريض إما جالساً أو مسترخياً أمام التلفزيون في غرفة الجلوس أو غرفة النوم. وتشير الإحصائيات الحالية إلى إن معظم هذه التلفزيونات موصلة بأجهزة تسجيل أشرطة فيديو. أما ما لم تشر إليه الإحصائيات فهو أن أجهزة معالجة تسجيلات الفيديو هذه مزودة بساعات رقمية تومض باستمرار مشيرة إلى الوقت «الأحد الساعة ١٢»، ولاشك أن من يحتاج إلى نظام التنبيه هذا أو يحتاج لمعالج كلمات أو قرص هاتف يعمل بالصوت فلابد له من تعلم كيفية إصلاحه عند تعطله حتى لا يتعرض إلى توتر في مزاجه، وهنا تظهر أهمية النظر إلى الإرشادات المصاحبة لهذه الأجهزة.

ضغط التقنية ورجل الأعمال أو المدير :

مع القدرة على تحويل حبات الرمل إلى رقائق سليكون، فقد ظهرت موجة من التغيير التقني غمرت عالم العمل برمته. وسوق العمل الذي كان متخماً برأس المال أصبح متخماً بالأفكار. ولم يعد التنافس مقصوراً على اختيار مساهمين في مؤسسة يملكون ثروة ضخمة، وإنما الحاجة أصبحت أكثر لمن يملكون عقولاً مبدعة ومن كل الطبقات الاجتماعية، وفي كل أنحاء العالم، ومن كل الأعمار.

على سبيل المثال، في عام ١٩٧٥ قطع شاب نحيف الجسم يبلغ من العمر ١٩ عاماً دراسته في جامعة هارفارد الأمريكية ليقوم بتصميم برامج لشركة ألتير للكمبيوتر، ولم يكمل دراسته بعدها؛ بل أسس

شركة خاصة باسم «ميكروسوفت» بدأت ثورة في عالم الكمبيوتر. وفي شهر مارس ١٩٨٧ أصبح بيل جيتس أصغر شخص على الإطلاق يكوّن ثروة من عمل تجاري بلغت مليون دولار، وكان وقتها في سن الحادية والثلاثين، وهو اليوم من أغنى أغنياء العالم.

لقد خرجت عقول شابة مبدعة في كل قارة من القارات بأفكار أخرى جديدة حول الكمبيوتر، حملوها على وجه السرعة إلى أماكن العمل على نطاق العالم.

وبصرف النظر عن قلة من الحرف العمالية التقليدية والخدمات، فإن كل مهنة تقريباً من الزراعة إلى الصناعة، ومن المؤسسات الوطنية الضخمة إلى متاجر (Mom & Pop) قد تأثرت بسباق التسلح الآلي العالمي.

فالشركات التي اختارت تجاهل التقنية الجديدة، قد وجدت نفسها مكتسحة من قبل منافسيها على النطاق العالمي.

لقد أصبح البقاء متوقفاً على مدى التكيف مع الواقع الجديد، ومع ذلك، وبوجود العديد من الناس يرتدون خوذ حماية، ويقاومون إعادة التعليم، فقد أصبح التكيف تكيفاً معقداً. إن الأساليب القديمة لأداء الأعمال بالنسبة لمعظم المهن، في معظم الشركات مجرد وصفات للإفلاس. فبدلاً من أخذ فترات راحة مجدولة في نظام ورديات

العمل، فقد يحتاج روتين العمل لدى مشغل الكمبيوتر الانطلاق بسرعة بصورة عفوية، والتفكير بصوت عال في محاولة تشجيع على التفكير المبدع بغرض إنجاز العمل. وإن واحدة من أكثر التغييرات أهمية في دور المديرين اليوم تتمثل كما يبدو في شكل من أشكال الفصام المؤثر. فمن جانب، فقد تتطلب شروط العمل الجديدة قراراً بفصل بعض الموظفين عن العمل؛ ليتم استبدال وظائفهم بأجهزة تقنية، وفي هذه الحالة ينتهج المدير أسلوب «الفصل من الخدمة»، ومن ناحية أخرى، قد تتطلب أساليب العمل الجديدة مهارات جديدة، وحينما تكون المهارات متوفرة من بين الخريجين الجدد ولكن ليست من بين العاملين المفصولين، في هذه الحالة قد يجد المدير نفسه منتهجاً «أسلوب التوظيف».

لقد كانت عمليات الفصل من الخدمة على الدوام من أصعب المهام على المدير. ففي الماضي، كان هناك على الدوام شعور بتقاسم جميع العاملين في مؤسسة ما حالة التقشف في وقت المحنة، واليوم، وبالمقارنة يتم فصل العديدين في الوقت الذي توضع فيه ميزانيات ضخمة لاستقطاب الشباب لمختلف الوظائف في نفس الأقسام التي جرى فصل عاملين منها. وقد زادت هذه السياسات الضغوط على المديرين، وبالتأكيد على الموظفين. وأيضاً، يواجه العمال الجدد صعوبات التغلب على كراهية العاملين المتبقين (والذين يحسون من جانب بالراحة لعدم فصلهم حتى الآن، ومن ناحية أخرى، بالقلق من احتمال إحلال آخرين مكانهم).

لهذا فإن الكيفية التي تتم بها السيطرة على العلاقات فيما بين الموظفين بالإضافة إلى ضغوط التقنية هي التي تحدث الفرق، ليس فقط بزيادة حفنة دولارات وسنتات للسهم في الشركة، ولكن أحياناً يكون الفرق، فارقاً بين بقاء وموت الشركة.

إحلال تقنية جديدة مكانَ العمل :

إن إدخال تقنية الكمبيوتر في مكان العمل هي في الأساس فكرة الإدارة (ومن المستحيل أن تكون فكرة الفئات العمالية)، ولهذا فإن قصة الكيفية التي يتم بها منع ضغط التقنية، يجب أن تبدأ بالمديرين. وكما في أعمال ترميم المنازل، فمن الحكمة الالتزام بالقانون القديم (عامل القسمة على اثنين) عند تحويل نظام العمل اليدوي في مكتب إلى نظام كمبيوتر. ومهما تكن تقديرات مندوب مبيعات الكمبيوتر، فسوف تكون التكاليف ضعفاً والفوائد نصفاً.

مرحلة ما قبل الشراء :

عندما يتم اتخاذ القرار بتحديث تقنية شركة من الشركات، فمن مصلحة الإدارة إشراك العاملين المستخدمين لهذه التقنية منذ البداية، ويمكن تسمية هذه العملية (مرحلة ما قبل الشراء). ويجب على الإدارة تمكين العاملين من استيعاب التصور النهائي ككل، وقد يشمل ذلك: ما يخطط له المنافسون المحليون والعالميون، أهمية الكمبيوتر بالنسبة لزيادة

الكفاءة مستقبلاً، زيادة الربحية، قابلية الشركة للنمو، ومن ثمَّ توفير الأمان مستقبلاً لكافة عمليات الشركة. وتعتبر مرحلة ما قبل الشراء وقتاً مثالياً لإعادة غرس الشعور برسالة العمل المشترك.

ويمكن إجراء الاتصالات الهامة المتعلقة بمرحلة ما قبل الشراء بعدة طرق، مثال النشرات التي تصدر في الشركة للعاملين، نشرات لوحات الإعلان، أو كلمة من كبير المديرين التنفيذيين من خلال اجتماعه شخصياً بالعاملين، أو إذا لم تسمح الظروف فعن طريق شريط فيديو.

أخيراً، فقد يساعد عقد اجتماع بين مجموعة صغيرة من المستخدمين المحتملين للكمبيوتر في الشركة مع مديريهم المعنيين ومندوبي شركة الكمبيوتر من تعديل التقنية المعروضة لتلائم المهام التي تؤديها الشركة. وعند هذه المرحلة، يصبح من الأهمية بمكان وجود كمبيوتر خشية إضاعة الآخرين لوقتهم في تداول جهلهم بالتقنية.

وتستفيد الشركة من مثل هذه الجلسات بتجنب اقتناء تقنية مكلفة، وفوق طاقة المهارات المتوفرة. ويستفيد الموظفون بسماعهم أجوبة لأسئلتهم وإدلائهم بآرائهم في نوعية التغيير الذي سوف يؤثر عليهم مباشرة. وتستفيد شركة الكمبيوتر بحصولها على زبائن أكثر قناعة. ومن ناحية ثانية، فإن وجود عينات من التقنيات المقترحة تقدم لأغراض الشرح وتدريب العاملين عليها قبل تركيب الأجهزة الجديدة، سوف يقدم تمريناً جيداً على الضغط التقني قبل أن يعيشه العاملون حقيقة بعد

توليهم العمل في الأجهزة الجديدة. وبهذه الأساليب والأساليب المماثلة يمكن أن تكون ردود الفعل المبدئية بالتخوف من إدخال نظام الكمبيوتر قد زالت.

المرحلة التشغيلية :

المرحلة التالية هي التشغيل الفعلي للأجهزة حال توصيلها مع بعضها البعض. ومن المهم أن حجم العمل الروتيني قد انخفض كثيراً ليتيح الوقت لتعلم الكمبيوتر الجديد (الإرشادات) حتى يصل الموظف إلى السرعة المطلوبة. وفي حالة التفكير السليم في المبررات الأساسية لإدخال أجهزة جديدة في موقع العمل بالأخذ في الاعتبار قانون (عامل القسمة على اثنين)، لهذا ينبغي أن يكون هناك عائد كافي خلال الفترات الربعية القليلة القادمة، يعوض عن خسائر الإنتاجية الأولية.

وكالعادة، تصبح العلاقات فيما بين العاملين هامة جداً، وعند إجراء قياسات لمعدلات سرعة الأداء لكل موظف، يجب تقدير الأداء الجيد بدلاً من التوبيخ على الأداء السيء. وتساعد التغذية العكسية المنتظمة من الجهات المستفيدة من مستخرجات هذه الأجهزة أيضاً في تحديد وإصلاح أي خلل في النظام.

يجب تشجيع الناس على تأسيس أنظمة جديدة تقوم مقام الزميل للإنسان فزمالة رجل كبير مع شاب صغير في فريق، أشبه بزمالة الكمبيوتر والإنسان (المثقف). ويجب تخصيص فترات غير فترات

الراحة الرسمية لكى يتسنى للبعض ممن يواجهون مشكلات في تشغيل الأجهزة من طرح أسئلتهم بحرية. ويجب تخصيص فنيين لتحديد الأعطال لكل منطقة عمل. لاشك أن تطبيق هذه الخطوات بنجاح سوف يقلل إلى حد كبير مستويات الضغوط التي يتعرض لها العاملون مع بدايات تشغيل مثل هذه الأنظمة الجديدة.

مرحلة ما بعد التخرج :

حال إحساس الناس بالتكيف مع التقنية ـ وحين تكون الإجابة على سؤال: هل يمكنك التخلي عن الكمبيوتر لتعود إلى الأسلوب القديم لأداء الأعمال؟ هي بلا تردد: «نعم» ـ عندها نكون قد وصلنا إلى المرحلة الثالثة أو ما نسميه بمرحلة ما بعد التخرج، وبدلاً من الاستسلام لحالة الثقة بالنفس، فمن الأهمية بمكان أن يكون سلوك كل مستخدم للكمبيوتر، سلوك طالب مستمر في الدراسة. ويمكن للإدارة تشجيع هذا السلوك بتسديد مصروفات رفع كفاءة الموظفين؛ حيث تشهد الأجهزة المزيد من التطور.

لقد برهنت الجوائز المسلية المتكررة على فوائدها، مثال إقامة وجبات غداء كنوع من التقدير للعاملين، وهدايا تذكارية متنوعة، أو أفكار أخرى من صندوق اقتراحات الموظفين في اتجاه الجهود المبذولة لإعداد فريق بمعنويات جيدة وإنتاجية عالية. ويمكن أن يساعد المديرون أيضاً من خلال سياسة عدم الإفراط في استخدام التقنية.

أخبرتني موظفة تعمل سكرتيرة في مكتب سمسرة في سان فرانسيسكو بأن رئيسها في العمل اعتاد بشكل روتيني حملها على إعادة طباعة الخطابات؛ وذلك بإدخال تعديلات بسيطة عليها على الأقل خمس أو ست مرات لاعتقاده بأن ذلك لا يكلفها أي شيء؛ لأن التعديلات موجودة في جهاز الكمبيوتر، وسوف يكتشف المطلوب تعديله بدون تفكير طويل، وبقراءة النص الصادر من الجهاز يقوم بتعديل أو تعديلين، وعند استلامه الإصدار التالي يقوم مرة أخرى بتعديل بعض الكلمات، فإن مثل هذا التصرف يجعل الموظفة تستغرق ضعف الزمن الذي يأخذه إعداد الخطاب على آلة الطباعة القديمة.

أما التغذية العكسية من مجموعات عمل صغيرة منتظمة، فمن الممكن أن تساعد في الحد من الكثير من سوء الاستخدام المكلف مثلما شاهدنا سابقاً، وأيضاً تمنع الانفعالات التي تؤدي إلى تصاعد ضغط الدم على نحو غير ملائم.

قاوم ضغوط التقنية العالية بإقامة علاقات اجتماعية قوية:

إذا قضيت ساعات طويلة جالساً خلف الكمبيوتر، فحاول إيجاد السبل لزيادة اتصالاتك بأناس آخرين. على سبيل المثال، تناول وجبات مع آخرين وليس وحيداً أمام لوحة مفاتيح. فبدلاً من مضاعفة تلك الوحدة بممارسة الحق النظري للفرد بأن يعيش كما يشاء، حتى ولو في قمة جبل ناء، وهو يعمل في كمبيوتر موصل بهوائي للاتصالات

الفضائية، فإن هناك أساليب اجتماعية جديدة لعصر الكمبيوتر تظهر تدريجياً.

إن نهضة العديد من المدن الكبيرة والمتوسطة الحجم حول العالم هي شهادة بقوة الحاجة التي يحس بها العديد منا لكي نكون مع الآخرين على الرغم من المعوقات الواضحة للحركة والازدحام.

بعض ضغوط التقنية .. كوابيس للمدير :

حتى مع حسن التقدير والتخطيط، فمن المؤكد أن تكون هناك مشكلات، ويجب أن يكون المديرون على استعداد لتوقع بعض المعارضة وأخذ الأخطاء البشرية في الحسبان، وفيما يلي العديد من الأمثلة لمشكلات المديرين:

سوء تنسيق أنظمة الكمبيوتر :

في شهر يونيو من عام ١٩٨٥ أقفلت مراكز التوزيع التابعة لشركة توزيع السلع الاستهلاكية في كندا أبوابها مدة ثلاثة أسابيع، لتفتح أبوابها من جديد، ولكن بعد تركيب أنظمة كمبيوتر لاستلام وتوزيع المنتجات. وعند إعادة الافتتاح كانت هناك مشكلة كبرى تحولت إلى واحدة من أسوأ الكوارث في تاريخ الصناعة؛ حيث كلفت ما يزيد على ٥٠ مليون دولار فاقد مبيعات. فمستودع الشركة المركزي يمكنه الآن استقبال السلع بشكل عادي، ولكنه يشحن فقط ما بين ١٠ إلى ١٢ شاحنة في اليوم بدلاً

من ٣٠ قبل إدخال نظام الكمبيوتر. وسرعان ما امتلأ المستودع على سعته، وتناثرت السلع في مساحة إضافية تم استئجارها تزيد على ٣٥٠,٠٠٠ قدم مربع. ولقد انتهت هذه الكارثة في أكتوبر ١٩٨٥ عندما أرسل المالكون الجدد الخبير (ليس ماكفيل) لتقويم الأمور.

وبعد اجتماعات صاخبة استمرت أربعة أيام للتشاور وتداول الآراء مع الفريق الإداري والذي عمل ماكفيل على تقسيمه إلى ثماني مجموعات صغيرة، ظهرت خطة مبسطة جديدة باستخدام الاقتراحات المقدمة من جميع المستويات الإدارية المشاركة. وبعد عشرة أيام من تطبيق الخطة الجديدة، تمكن مستودع الشركة من شحن ٧١ شاحنة في اليوم، أي ضعف أعلى معدل وصلته في السابق، ولا تزال الشركة تستخدم نفس النظام الذي تمخض عن تلك الاجتماعات في خضم ضغط تقني لا يصدق. واستطاعت الشركة الإبقاء على تكاليف المناولة للسلع في نفس المستويات، كما كانت عليه عام ١٩٨٤ مما يعد تحسناً كبيراً في الكفاءة.

(ماكفيل) كمدير ممتاز، قد أعاد الفضل إلى كامل المجموعة التي عملت لحل المشكلة. ولاحظ أنهم جميعاً يحسون الآن بالفخر في عملهم؛ لأنهم كانوا طرفاً في إنقاذ وظائفهم من ضغط التقنية. ولاحظ (ماكفيل) أيضاً أن الكارثة حدثت ليس بسبب إدخال الحاسب الآلي من قبل الإدارة الأصلية؛ ولكن لأن البرامج الجديدة قد طبقت مسبقاً في عجلة بهدف تقليل تكاليف العمالة وزيادة الكفاءة.

لقد كان هذا مثالاً كلاسيكياً لسوء تنسيق الأنظمة الآلية مما عرض شركة للدمار من الداخل تقريباً، لهذا يتعين على المديرين الآخرين وضع هذا الحدث في الاعتبار لضمان عدم تكرار أخطاء مماثلة.

مهددات أمنية :

مع إدخال أنظمة الحاسب الآلي في مكان العمل، فقد بُذلت جهود كبيرة لتصميم أنظمة تكون «صديق الجهة المستفيدة»، ولسوء الحظ وكما بدأنا نشاهد، فإن الأنظمة أيضاً وإلى حد ما «صديق من يسيء الاستخدام». فهي تقدم إمكانية كبيرة للتخريب والسرقة من قبل المنافسين والعاملين الساخطين أو ببساطة عن طريق المشاكسين الصغار ممن لديهم أجهزة كمبيوتر في منازلهم. وحتى أكثر أنظمة الأمن تقدماً ليست كاملة الفاعلية، وهذا ما نلاحظ مؤخراً من حالات صبيان صغار السن تمكنوا من الدخول على الملفات المركزية لحلف الناتو ووكالة ناسا ووزارة الدفاع الأمريكية.

وقد قام أحد الموظفين في ميامي بعد أن تلقى إشعاراً بفصله من الشركة بعملية خلط للبيانات المعقدة للشركة، حيث عمل على تغيير رمز الإدخال بحيث لم يستطع أحد الدخول على النظام على مدى الأسابيع الستة التالية، وقد كلفت هذه المزحة الشركة مئات الآلاف من الدولارات. ومن المهددات الأخرى، التجسس وزراعة فيروس كمبيوتر

خلسة، والذي يؤدي إلى مسح كامل لسجلات الشركات أو الحكومات ذاتياً بمرور الوقت.

وينبغي، حال إدخال أجهزة كمبيوتر في مكان العمل، توجيه الاهتمام والموارد للمحافظة على أمن جميع الأنظمة لحمايتها من العبث بها ما أمكن. ولكن معركة توفير أمن الأنظمة ليست خاصة بمعدات وبرامج الكمبيوتر فقط، ولا ترتكب معظم جرائم الكمبيوتر من قبل أشخاص من خارج هذه الأماكن، ولكن عن طريق عاملين ساخطين. ولهذا يعتقد بأن من أفضل وسائل الحماية الرجوع إلى بعض المهارات القديمة الأقل تقنية والمتوفرة في الموظفين؛ وذلك بجعلهم يشعرون أنهم مهمون مثلهم مثل الأصول الهامة للشركة.

أن مفتاح النجاح لشركة البليونير روس بيروت (أنظمة البيانات الالكترونية) ليس فقط بسبب التقنية، ولكن بالطريقة التي يعامل بها الناس فيها (سواء كانوا موظفين أو مشتركين). وعن طريق تشجيع عمليات التثقيف لتجسيد مستويات عالية من الولاء وأخلاقيات العمل في الشركة، أمكن لبيروت أن يبرهن أن الاعتبارات الإنسانية للمهارات الأقل تقنية، يمكن أن تتجاوز الكثير من ضغوط التقنية.

تزايد حجم العمل :

في الأيام الخوالي، كان يمكن للفرد تأخير طلب غير عاجل ليوم أو

يومين إضافيين، وذلك بوضعه في أسفل المعاملات أمامه أو الرد على الاستفسارات بالقول بأنه لا يزال «في البريد». واليوم، وبوجود أجهز الفاكس ووحدات الكمبيوتر، فإن الناس يتوقعون الردَّ فوراً حتى على الاحتياجات غير العاجلة. ففي حالة أن يكون من بين تقنيات شرك وجود طائرة مملوكة للشركة، لهذا يتوقع الناس أن تكون هنالك اجتماعات على مسافات بعيدة تتم على مستوى شخصي، وعلى نطاق الدولة بدلاً من الاتصال الهاتفي.

إن مثل هذه الحالات قد أظهرت أن حجم العمل يتضخم بشكل أكبر، محولاً الفكرة القديمة «حياة عملية سهلة» من خلال أنظمة ضغط الأزرار التي يفترض أن تكون أجهزة الكمبيوتر قد أدخلتها، إلى مدعا للسخرية. وبدلاً من الاستمتاع بوقت إضافي يمكن أن تستقطعه التقني من وقت العمل إلى مستوى النصف، إلا أن ما حدث هو أن الخطوط النهائية قد توسعت في أغلب الأحيان، واضعة العمال تحت ضغوط أكبر.

ضغوط التقنية ورفاهية العاملين :

لقد أعادت الثورة التقنية توزيع الضغوط في مكان العمل. فالعديد من الوظائف التي كانت في الماضي سبباً في مستويات عالية من الضغوط، مثال السهر طوال الليل للقيام بعمليات الجرد السنوي، في الإمكان الآن إجراؤها في دقائق، وبأقل قدر من الضغوط، والفضل

يعود للكمبيوتر. وأما الوظائف التي كانت تعتبر في السابق أقل ضغوطاً، كعمليات النسخ الروتينية، أصبحت الآن أكثر ضغوطاً بسبب الكمبيوتر.

وفي دراسة أجراها مؤخراً المعهد الوطني للسلامة والصحة المهنية بكندا، تبين أن مشغلي الكمبيوتر يعانون مستويات أعلى من الأمراض ذات العلاقة بالضغوط، أكثر من أي مجموعة مهنية أخرى، بما في ذلك مراقبو الحركة الجوية. وتمثل مطالبات البعض عن ضغوط ذات صلة بالكمبيوتر، الأسرع تزايداً من بين فئات الأمراض الأخرى في موقع العمل.

لقد أصبحت التكلفة البشرية لسوء تخطيط الدخول في المشروع التقني أمراً خطيراً. وعلى الرغم من الأبحاث الكثيرة التي نشرت حول الآثار الضارة المحتملة لجلوس الناس أمام شاشات عرض الفيديو، وعلى وجه الخصوص الحوامل من النساء، إلا أن العلماء قد فشلوا في إيجاد حلول تجنبنا أية مخاطر صحية ذات قيمة، ورغماً عن ذلك، فإن هناك عدداً كبيراً من الأمراض تتصل مباشرة ببيئة العمل في الكمبيوتر.

الكمبيوتر والإجهاد البصري :

أشارت استطلاعات الرأي لدى العاملين في مجال الكمبيوتر إلى أن الإجهاد البصري يمثل نصف مجموع الحالات المرضية بينهم، ولحد ما،

يُعدّ الإجهاد البصري جزءًا أصيلاً من أمراض مشغلي الكمبيوتر؛ وذلك لحاجة مستخدميه إلى التركيز المستمر على الشاشة ومن مسافة قريبة جداً. وقد تم في الوقت الحاضر إيجاد علاج لهذ المشكلة من خلال تطوير شاشات أفضل وذاكرة صناعية تعمل بالصوت. ولكن حتى هذه اللحظة، يعتبر الجهد البصري قاسماً مشتركاً في الأجهزة الحالية.

فبعد جلسة طويلة أمام شاشة عرض خضراء اللون، فقد يرى العامل خيال حروف حمراء في الدقائق القليلة الأولى عندما يحملق في حائط أو سقف أبيض خال، وإذا كانت الشاشة الأصلية كهرمانية اللون، فسوف تكون الحروف المتخيلة خضراء مائلة إلى الزرقة. وفي العديد من الحالات قد تكون هذه الظاهرة مؤلمة جداً، ولحسن الحظ فإن التأثير العكسي للألوان ويسمى أيضاً تأثير Me Collouph، يعد جزءًا عادياً من عملية الرؤية.

نصيحة حول الإجهاد البصري:

تعلَّم تحويل بصرك بشكل روتيني بعيداً عن الشاشة للتركيز على شيء ما على مسافة منك، ويمكن أن يساعد ذلك في استرخاء عضلات العين المشدودة إلى الشاشة ويخفف الإجهاد.

الكمبيوتر والإصابة بالصداع :

يعتبر الصداع واحداً من أكثر الأمراض الشائعة لدى مشغلي الكمبيوتر، وعلى الرغم من أنه أحياناً قد يكون بسبب الإجهاد

البصري، إلا أنه يحدث في الغالب نتيجة شد لعضلات الصدغ وأعلى الرقبة وعند قاعدة الجمجمة.

نصائح حول الصداع :

- إن نسبة كبيرة من أنواع الصداع المعتدل يمكن علاجها بنجاح بطريق الراحة أو مخففات الألم كالأسبرين أو اسيتامينوفين.

- في العديد من الحالات تكون أساليب الدلك والاسترخاء مفيدة في منع المزيد من الإصابات، وإن وضع رأس أصبعك على مصدر الألم والضغط بشدة على العضلة المصابة مدةً تصل إلى دقيقة، يمكن أن يجهض الصداع في مراحله الأولية، وهذا الأسلوب المعروف باسم «تخفيف الألم بالضغط» معروف جداً لأي مدلك أو معالج (انظر الباب العاشر).

- افحص أثاث مكتبك، لمعرفة ما إذا كان ارتفاع شاشة جهازك في مستوى يتيح لك قراءاتها دون مد أو تقصير عنقك. إن وزن رأسك يبلغ حوالي ٢٥ رطلاً، فإذا ظللت طوال اليوم مثلاً تحني رأسك ثم ترفعه لترى شاشة موضوعة بطريقة خاطئة، فإن ذلك قد يسبب آلام العنق أو الصداع بسهولة. ويمكن أن تحدث أنواع أخرى من الصداع كأن يكون كرسيك في ارتفاع خطأ أو بدون أذرعة للراحة عند جلوسك عليه فترات طويلة، وهذا الوضع يعني أن الوزن الكامل للذراعين يسقط على الكتفين، مسبباً شداً قوياً عند رأس

الكتف وقاعدة الجمجمة، وكثيراً ما يمتد الشد العضلي إلى الرأس مسبباً آلاماً حادة.

- إن أخذك فترات راحة دورية من الروتين، بالوقوف وإجراء تمارين للعنق والأكتاف والذراعين قد يُساعد كثيراً.

- بعض أنواع الصداع، بما في ذلك «الشقيقة»، يمكن أن تحدث من جراء سوء الإضاءة، مثال لمبات الإضاءة التي تومض وتنطفئ مع التيار الكهربائي المتناوب، والإضاءة الخافتة جداً في موقع العمل، أو الإضاءة الناصعة جداً. وفي هذه الحالات، سوف توفر عمليات الإصلاح السليمة للإضاءة فوائد طبية حقيقة.

- إذا بقي الصداع حتى نهاية اليوم، فينبغي ممارسة بعض أساليب الاسترخاء المجربة في فاعليتها كأخذ حمام ساخن، الاستغراق في التأمل أو التفكير، الصلاة أو سماع شريط استرخاء.

- إذا استمر الصداع على الرغم من الوصفات أعلاه، فإني أقترح عليك مقابلة الطبيب.

الذراعان وتشغيل الكمبيوتر :

لقد أظهر مسح ياباني على ١٦ مليون عامل بأن مشغلي الكمبيوتر وعمال خط تجميع الإنتاج أكثر عرضة لآلام الأكتاف والأذرع، وقد

أطلقت على هذه الحالة اسم «مجموعة أعراض الأمراض المهنية العضدية ـ العنقية)، ومن المحتمل أن تكون نتيجة وضع الذراعين آلياً في وضع غير طبيعي أمام الجسم فترات طويلة من الزمن.

عجلة الكرسي الدوار :

يقوم مدمنو مشاهدة التلفزيون ومشغل الكمبيوتر بمخاطرة كبيرة بتحولهم إلى مجرد عجلة في كرسي دوار. فبفقدانهم الإحساس بالوقت، أصبح من السهل عليهم التخلي عن التمارين الجسمانية، وقد يؤدي ذلك إلى تأثر أوعية القلب الدموية، توسيع الأوردة، السمنة، الإمساك، البواسير، وآلام الظهر، بالإضافة إلى انخفاض النشاط الذهني.

إن توفير وقت ومساحة لتمارين بسيطة في المكتب شيء مهم، مثله مثل الأثاث المحيط بالكمبيوتر (انظر الباب الثالث عشر حول سلامة الجسم).

لقد أوضحت الدراسات بأن العاملين في مجال أشرطة الفيديو يعانون من مستويات عالية من الضغط أكثر من مجموعات المراقبة التي لا تستخدم هذه الأجهزة، حيث تبقى هرمونات الضغط مرتفعة بمستويات عالية فترات طويلة بعد انتهاء العمل أكثر مما لدى غير العاملين في أشرطة الفيديو، وهذا يوضح أهمية الأنشطة الأقل تقنية في وقت فراغ الموظف.

الصحة العقلية والأعراض الجانبية لضغط التقنية :

يمكن أن تأتي علامات الانهيار العقلي من جراء ضغط التقنية في شكل زيادة معدل الأخطاء عندما يعمل الفرد في الكمبيوتر.

وفي كثير من الأحيان، ونتيجة لهذا الالتصاق الدائم بهذ الأجهزة، يفقد من يتعرضون لضغط التقنية الكثير من مهاراته الشخصية، ويؤثر ذلك في شخصيتهم. فإذا قضينا معظم وقتنا مع كوميديين، فسوف نصبح أكثر مرحاً، وبمصاحبة السعداء من الناس بصورة دائمة سوف نكون أكثر إيجابية.

ومع ذلك، إذا قضينا معظم وقتنا مع جهاز كمبيوتر، فسوف نكون أكثر ميلاً إلى الضيق بعيوب العلاقات الإنسانية، وقد يقود ذلك إلى صدمة عقلية تتراوح من الأرق المعتدل والقلق إلى حالات الانهيار العقلي الحاد.

لقد شاهدت حالات ضغط تقنية جلبت معها إصابات أرق حاد مع عرق مستمر وشحوب والحاجة إلى تهوية عالية ثم الانهيار، ورأيت أيضاً حالات انهيار شديد مع فتور وإحباط، وفقدان حاسة الزمن، وعجز جنسي، والتآكل البطيء للحياة الاجتماعية والأسرية للمريض.

في جميع الحالات وحيثما تظهر الأعراض، فمن الحكمة بمكان السعي في طلب المساعدة الطبية. وكنت في عملي أذهب إلى أبعد من

الأسئلة المعتادة عن نوعية الآلام التي يحسها المريض فأطلب منه أن يحدثني عن نشاطه في يوم معين من الأسبوع، بالإضافة إلى الاستفسار عن الضغوط التقنية والشخصية (كعلاقته مع رئيسه في العمل). كنت دائماً أسعى إلى الحصول على صورة عن الدفاع العقلي للمريض.

إن في إمكاننا الحصول على الكثير من خلال ملاحظتنا للكيفية التي يصرِّف بها المريض وقته، وإنه لمن الأهمية بمكان أن نسمح بوقت للتمارين وفترات راحة عند الضرورة أو قبل الضرورة. وبدلاً من الوصول إلى حد تناول الأدوية، فمن الأفضل لنا حل الضغوط العقلية الناتجة عن ضغوط التقنية بمحاولتنا ممارسة أنشطة غير مؤذية، كأساليب الاسترخاء، رياضة اليوجا، أو تغيير الروتين.

وإذا لم تكن هذه الإجراءات المبسطة كافية لتحسين الأعراض العقلية لضغط الوظيفة، كالإحباط، القلق، الأرق، والفتور؛ لذلك فقد يصبح من الملائم تصعيد العلاج ليشمل فحصاً نفسياً أو عقلياً عن طريق الطبيب، وفي بعض الحالات قد يصبح من الضروري اللجوء إلى المستشفيات أو العلاج الطبي، كتناول مضادات حيوية ومسكنات للأعصاب، فإذا فشلت كلها مع استمرار ضغوط العمل فقد يكون ترك العمل هو الحل.

*** *** ***

البـاب الخامس

القيادة وأعراض مرض «المدير السيء»

آثار سوء الإدارة :

لقد ثبت من خلال إجماع عام، أن السبب الرئيسي لضغوط العمل هو وجود رئيس سيء. ولكن قبل أن نزيل الغبار عن وسام الإخفاق الذهبي، يبدو أن من الحكمة استعراض أعداد الرؤساء الذين يستحقون هذا الوسام. ففي معظم المؤسسات، لكل فرد فيها رئيس (باستثناء كبير المديرين التنفيذيين)، أو احتمال أن يصبح الفرد نفسه رئيساً، حتى ولو كان موجهاً لصبي يتعلم مهنة أو طالب يعمل مؤقتاً في المؤسسة في برنامج توعية بالعمل.

وفي نطاق الحديث عن تحديد خياراتنا استجابة لضغوط العمل، يمكننا القول: إنه حتى أصغر موظف في السلم الوظيفي هو في الحقيقة رئيس (رئيس نفسه). ولهذا ففي حين أن الكثيرين من الناس يشكون من أن لديهم رؤساء سيئين، إلا أن النتيجة الطبيعية هي أن معظمنا هم رؤساء سيئون ـ إن لم نكن كذلك بالنسبة للآخرين، فبالضرورة لأنفسنا. وعلى الرغم من أن نصائحنا التالية سوف تنطبق بالكامل على التعامل مع رؤساء سيئين، إلا أن علينا أن نتذكر إلى أي حد وعلى أي واحد منا تنطبق هذه النصائح.

وفي بعض الأحيان يكون الضرر الذي يحدثه رئيس سيء أكبر حجماً مما يتراءى لنا وقتها. ومن خلال اتصالاتي ومناقشاتي الشخصية مع الموظفين، التقيت فعلاً بمئات الموظفين الذين طلبوا نصيحتي حول كيفية ترويض مديريهم، لإدراكهم بأنهم لا يجدون فرصة للإسهام بأفضل مما لديهم من جهود في ظل إدارة الرؤساء الحاليين. ومن خلال ممارستي الطبية، فقد وقفت على الآثار الناجمة عن وجود رؤساء سيئين على صحة العاملين. وقد تكون النتائج بالمعنى الإنسائي خطيرة جداً. فبحكم سيطرته الكاملة، بالإضافة إلى معرفته بكامل الصورة، يتفادى الرئيس آثار المستويات العالية للضغوط في العمل، ولكن، مع ذلك يبقى حاملاً لضغوط قوية. وبنفس أسلوب الطفل الذي يتعرض لإهانة من زميل أقوى منه، فيأتي إلى المنزل ليصرخ في وجه أخ أو أخت أصغر منه، يمكن أن ينقل المدير قلقه وضغوطه إلى العاملين دون أن يدعهم يعرفون السبب وراء سلوكه السلبي.

وعندما يكون الموظف محبطاً طوال اليوم بسبب رئيسه، عادة ما تنسحب هذه الإحباطات إلى بريئين من حوله في العمل، مثلها مثل تلك الرسائل التي يطلب فيها من كل من يقرأها أن ينسخها ويوزعها بدوره. فأحد المرضى حوّل إحباطاته إلى إصابة حقيقية. فبعد يوم نكد مع المدير شرب حتى الثمالة مع أصدقائه، وقام بقص وجه من الورق شبيه بوجه المدير، وعلّقه على حائط الحانة، ولسوء الحظ كان المدير

جالساً على مسافة منه يعاين ما فعل هذا العامل، ولهذا جاءت هذه المزحة وبالاً على العامل. فكانت النتيجة إصابة العامل بكسور في ثلاثة من عظامه. ولسوء الحظ أيضاً، أنني شاهدت ردود فعل حادة، تتراوح من هبوط المعنويات، وفقدان احترام الذات، إلى التدمير الفعلي لأي نظام عضوي في الجسم. وفي الدماغ، يأخذ هذا التدمير شكل الفتور، الأرق، القلق، الإحباط، أو سلوكاً يتسم بسيطرة الهواجس على الشخص، ويمكن أن ينفجر لديه سلوك عدواني مسبباً مآسي كضرب الأطفال والزوجة، أو حتى ارتكاب جرائم جماعية خلال فورة إطلاق نار متهورة.

ويمكن أيضاً، أن يكون المدير السيء دافعاً لبعض عمليات الانتحار. وتتمثل نتائج التعامل مع رئيس سيء في شكل قرحة معدة أو نوبات قلبية، وأكثرأنظمة الجسم تأثراً (بعد التدهور الواضح في المعنويات) هو نظام المناعة. وعندما يكون لدى مريض يتعامل مع مدير سيء، يمكنني التكهن برد فعله على المرض.

أولاً، عندما يكون الشخص تحت ضغط ما، يكون رد فعل نظام المناعة على المرض ضعيفاً، ثم يصاب بالمرض سريعاً ويكون بطيئاً جداً في استعادة عافيته. وعندما يصاب عامل بمرض يتطلب استدعاء الطبيب يكون هناك فرق واضح في رد الفعل، اعتماداً على أي نوع من الرؤساء في انتظار عودته إلى مكان العمل. ويمكن أن يؤثر المدير السيء

أيضاً عكسياً على قدرته العقلية على التحمل، وهناك العديد من العاملين ممن لديهم رؤساء سيئون أمكنهم ببراعة خداع خبراء التشخيص، والحصول على عدة أيام إجازة من العمل حتى قبل أن تظهر عليهم الأعراض المرضية.

أما في الحالات القليلة التي عُرضت عليّ حين يكون للعامل أو الموظف رئيس جيد ويصاب هذا العامل بمرض فنادراً ما يعرض نفسه على الطبيب قبل مكافحة للمرض بمفرده عدة أيام، وحال بدء العلاج يكون حريصاً على العودة إلى عمله، وحتى قبل انتهاء فترة الراحة الممنوحة له.

إن الشخص الوحيد الذي يمكنه البقاء هادئاً أثناء هذا النوع من أيام العمل هو المدير نفسه، والمدير فقط هو الذي يعرف أهداف وتوجهات الأنشطة، التي في إمكانه تغييرها في أي وقت يشاء، ويصبح الموظفون في حيرة من أمرهم؛ بحيث لا يدرون ما يفعلونه: تعبئة نماذج الكلمات المتقاطعة، أو ملء ساعاتهم، ولاشك أن الضغوط تصيب بعضهم بالأمراض.

هنالك نوعيات عديدة من المديرين السيئين تتراوح من المخادعين إلى اللصوص، دعنا نلقِ نظرة على بعض سمات المديرين السيئين.

ست عشرة سمة مشتركة للمديرين السيئين :

١ - أهدافه غير واضحة (مشوش) :

هذا أمر يمكن أن يكون مدعاة للقلق؛ لأن الموظفين غير متأكدين مما يتوجب عليهم، وعندما يلتحق موظف جديد بالخدمة، فهو لا يجد تدريباً أو قواعد عمل يتعامل بموجبها، كما أن النتائج المتوقعة من نشاط الفرد غير محددة بوضوح.

والحالة الكلاسيكية لذلك كانت لموظف حاول أن يسجل موقفاً من تأخير خروجه عند نهاية يوم العمل مدة ١٠ دقائق بعد خروج المدير، وبعد صدور تقرير تقويم الأداء أصيب هذا الموظف بالدهشة عندما علم أن المدير قد قرر نقله من الإدارة. وعندما طلب الموظف معرفة الخطأ الذي ارتكبه، كشف له سكرتير المدير بأن المدير يرفض التسامح مع أي فرد يفشل في إنجاز عمله بنهاية اليوم افتراضاً بأن الذين يستغرقون وقتاً أطول في عملهم هم عديمو الكفاءة.

وعلى الرغم من أن هذا الافتراض كما يبدو قائم على أساس من المنطق، إلا أن الحقيقة التي تقول بأن هذا الموظف لا يعرف عما إذا كان من المفروض أن يذهب إلى منزله متأخراً أم مبكراً، قد جعل من مثل هذا المعيار أمراً بلا معنى. لذلك فإن عدم الكفاءة الوارد في هذه القصة يرجع إلى المدير وليس لهذا الموظف المرتبك، ومع ذلك فالموظف هو الذي تحمل النتيجة.

٢ - لا يفوّض أي سلطات :

هذا أمر قد يكون خطراً على الشركة؛ لأن الموظفين غير مسموح لهم بتطوير مستويات من المسئوليات والثقة التي لا تتأتى إلا بمنح ثقة كاملة للموظف ومن ثم تحمل النتائج. وإذا اعتاد المدير التدخلَ دائماً وتصحيح الوضع، أو يقوم بمراجعة إضافية لكل شيء قبل إرساله إلى الآخرين، لذلك لا يمكن للموظف أن يتطور، وتصبح النتيجة الطبيعية هي أن المدير نفسه لن يتطور أيضاً؛ حيث يظل مشغولاً على الدوام هنا وهناك محاولاً أداء عمل الآخرين من موظفيه.

٣ - يضيع وقت العاملين بالاجتماعات :

كثيرا ما يحدث ذلك عندما يظل المدير على الدوام واقفاً على رأس الموظف وبالتالي لا يستطيع الموظف إنجاز أي شيء بمفرده. وفي هذه الحالة كل شيء مفوض إلى الموظف ولكن بدون قيادة، وطاقة المكتب مبددة.

٤ - عديم الأخلاق :

يقضي المدير ساعات طوال في محاولة التلاعب بحسابات المصروفات، ومن ثم فهو يتوقع أن يعطي باهتمامه بالمصروفات مثالاً حميداً تشجيعاً لقيم الولاء والأمانة بين موظفيه. ولكن ما يحدث عادة في مثل هذه الحالات، أنه عندما يتصرف الرؤساء بعدم ضمير، فسوف يستنتج موظفوهم بأن ارتكاب بعض الجرائم لن يكون أمراً غير ملائم

في الشركة. وعلى الرغم من أن مثل هذه الجرائم قد تكون مجرد سلسلة من الحالات البسيطة، كاستخدام ماكينة التصوير لأغراض خاصة، إلا أنها قد تتطور أيضاً إلى شيء أكثر خطورة مثل جريمة نظام كمبيوتر كامل، والتي قد تؤدي إلى تركيع الشركة على ركبيتها. فعندما يرى الموظفون مديرهم يخرق القوانين، فإن بعضهم سوف يقتفي أثره في أقرب فرصة. يجب على المديرين السيئين أن يحذروا من: «إن انتقام موظفيك قد يكون أكثر قسوة مما يمكن أن تتصوره».

٥ - لعبة السياسة :

يختار المدير السيء موظفاً محظوظاً يبقى صاحب الحظوة لديه، وكثيراً ما يكون هذا الاختيار بلا دليل على أداء رفيع. وفي المكتب اليوم قد يصبح مشغل الكمبيوتر البارع، وابن رئيس مجلس الإدارة أو السكرتيرة الجميلة هم الأشخاص المحظوظين. فعندما يتم اختيار موظف مدلل من قبل المدير باعتباره النجم الساطع في المكتب، وتجاوز آخرين يمكنهم أداء المهام بشكل أفضل منه، لهذا تهبط المعنويات والأداء، ويزداد الإحساس بالضغوط بين الموظفين.

٦ - إنكار الحياة الخاصة للموظفين :

المدير إذن يتوقع منك أن تعمل لوقت إضافي لكي تنجز عملك. وفي العادة يتوقع المديرون السيئون بأن يكون كافة الموظفين مدمني

عمل؛ لأن المدير ونتيجة لمشكلة رئيسيه تتعلق بحب الذات، يجد نفسه مرتاحاً في المكتب أكثر من المنزل. وبالمثل يقوم المدير السيء في كثير من الأحيان بالاتصال هاتفياً بالموظفين في منازلهم، أو حتى على جهاز النداء الآلي سواء كان الموظف في مطعم أو في ملعب جولف بغرض إرضاء نزعة ناتجة عن مرض عصابي وظيفي لديه.

٧ - لا يقول كلمة واحدة في حق من يحقق إنجازاً :

يفترض المدير السيء بأنك إن أنجزت عملك ولو بطريقة بارعة، فذلك ببساطة عمل مدفوع الأجر ولا يستحق مجرد كلمة شكر، وإذا حدث أن قيل شيء إيجابي في حق موظف فعادة ما يتم بعد فترة طويلة، مثل: تقرير الإنجازات السنوي، حتى أن العامل قد يجد صعوبة في تكرار إنجازه.

٨ - يتكلم دائماً عندما يرتكب أحد الموظفين خطأً ما :

هذه السمة بالاشتراك مع سابقتها هو ما يُشار إليه وسط الجمهور باسم «الإدارة بأسلوب النورس» وهو طائر بحري يطير فجأة إلى أعلى مطلقاً صيحات عالية ثم يعود إلى موقعه على الأرض. وحسب هذا الأسلوب، يقفز المدير أحياناً من وراء مكتبه، ويلقي بكلامه على رؤوس الموظفين في الإدارة، ومن ثم يعود ليجثم وراء باب مغلق، فشعار «سوف يستمر إلهاب المشاعر إلى أن تتحسن المعنويات» يناسب هذا النوع من المديرين.

٩ - الالتزام الحرفي بالنظم الإدارية :

هذا النوع من المديرين السيئين يتمسك دائماً بحرفية القوانين وإلا فسوف يعتبر كل شيء سيضيع؛ لذلك لا مجال لتحسن في العمل ولا مكان لاقترحات من مستويات إدارية أقل. وفي حالة وجود شخص من نفس المدرسة ولكن ليس مخولاً بسلطات مثل المدير، فلن تلقى وجهة نظره أي عناية، وحيثما تظهر مشكلة أو كارثة، يفترض في هذه الحالات أن يكون رد فعل الموظفين وفق الضوابط والقوانين المعمول بها، وعند فشلهم يعد العامل مسئولاً عن الفشل، ولكن ليس لديه سلطة لتعديل ردود فعله حسبما تتطلب الظروف.

١٠ - الاهتمام بمنظر الأبهة في المكتب :

يترك المدير السيء موظفيه يعملون في مكاتب قذرة، بها أجهزة قديمة وأثاث كئيب المنظر مهترئ، وفي الوقت نفسه، يقتني المدير السيء أفخر أنواع السجاد، ومجموعة غالية من التذكارات، والأكثر أهمية أن باب المدير يظل مغلقاً على الدوام ما لم يكن خارجه، وهذا يقودنا إلى:

١١ - سياسة الباب المقفول :

كل من له اقتراحات عظيمة تحفظ أموال الشركة، أو فكرة لزيادة المبيعات، فإن عليه أن يجتاز جدار برلين لتوصيل اقتراحه إلى المدير.

ويعتقد المدير السيء بأنه ملك وأن الموظفين مجرد حشم. وبافتراض أن العامل قد تمكن من اجتياز نقاط الحراسة الإدارية التي وضعها المدير، إلا أنه مع ذلك يتعين عليه الحصول على إذن بدخول الحرم الخاص بالمدير؛ حيث هناك عوائق إضافية تنتظره ممثلة في السكرتير الخاص، الذي يقول بصوت مكتوم بالغضب: إن المدير في اجتماع ولا يمكن إزعاجه.

١٢ - لا يستمع لشكاوى الموظفين والعملاء :

ومع ذلك يقبل بسعادة غامرة شرف تلقي كلمات التقدير والشكر.

١٣ - يفرض دائماً التغييرات من أعلى :

يرفض المدير السيء التشاور مع العاملين الذين قضوا حياتهم وهم يحسنون من مهاراتهم الوظيفية. فالمدير هو المسئول الوحيد هنا؛ لذلك باستشارته للآخرين من خارج الشركة، يكون هو الأكثر تأهيلاً لتعريف العاملين بكيفية إجراء التغيير.

١٤ - يعتقد بأن مواصلة الموظفين لتعليمهم مجرد مضيعة للوقت:

ينطبق ذلك على كافة الدورات التدريبية، بالإضافة للكتب التعليمية والأشرطة الخاصة بالموظفين. فجميع العاملين سبق أن دخلوا المدارس فلماذا يزعج نفسه بزيادة تعليمهم، والمدير السيء مصاب بمخاوف بأن الموظف الصغير إذا تعلم فسوف يصبح أكثر مهارة،

وبالتالي يهدد موقعه، ويتجاهل المدير السيء كافة الفوائد العائدة من زيادة تعليم الموظفين، كمواكبة التطور والتنافس بين الآخرين.

١٥ - يجب دفع الموظفين ليصبحوا مدمني عمل :

(انظر الباب السادس) مثل هذا المدير يعيش على الشعار الذي يقول: (بأن العامل تكلفة وليس مورداً)، وفكرته في التخطيط المتسم بالإبداع من أجل التوسع المستقبلي، هي دفع العامل حتى مرحلة السقوط ومن ثم يصيح في البقية «بعده . . !).

١٦ - لا يهتم بالتفاصيل :

يؤمن بعقيدة «اعملوها بصورة صحيحة المرة القادمة» والهدف الرئيسي لهذا المدير هو إخلاء السلة من كافة المشاريع، وحتى ولو أُرسلت إلى الشخص المخطئ أو الإدارة المخطئة. ففي النهاية سيقوم شخص ما بعملها، أما في الوقت الحاضر فهي ليست مشكلته.

وضع المدير السيء من منظور صحيح :

من حيث الآثار المباشرة على صحة العاملين، يعتبر المدير السيء على رأس قائمة مخاطر الضغوط المحتملة. ومن حيث النواحي المالية يسلب المدير السيء الشركة طاقتها الإنتاجية ومبيعاتها، مما يؤدي إلى تدني الأداء وزيادة البيروقراطية وتعريضها للإفلاس.

وعلى النطاق الشخصي، يمكن للمدير إطفاء ظمأ العاملين إلى المزيد من التحديات وتحطيم أي تطور مهني. وكما نعلم جميعاً، فمن الصعب أن تحلق مثل الصقر إن كنت تسعى لتسهيل العمل. فإذا قررت أن تتحدث إلى رئيسك مباشرة في محاولة لتعديل أسلوبه، فحاول أن تقوم بذلك بحرص شديد.

أُطلب أولاً مقابلة شخصية، ومن ثم اطرح ما تريده، وسوف يتطلب ذلك استخدام جميع مهاراتك في الحديث (انظر الباب الثامن) لكي تتحكم في مشاعرك الخاضعة للضغوط، ثم استخدم هذه الضغوط لمساعدتك في التفكير السليم. وفي حالة عدم استطاعتك ضبط مشاعرك، فسوف تظل تتمنى أن تكون قد قلت شيئاً آخر وقتها. وكما في حالة إعداد الخطب قم بقراءة لمستمعيك بدلاً من قراءة خطبتك، ولا تَدُرْ حول الموضوع بل ادخل فيه مباشرة، وحتى ولو كان مديرك من النوع الساخر، فلا تضيع كل وقت مقابلتك في حديث حول شؤون لا قيمة لها.

ابدأ بعبارات محددة في اللغة واختيار الألفاظ وسوف يفهم المدير.

ادعم مطالبتك ومقترحاتك برسوم بيانية، خرائط، شكاوى مشتركين، أرقام مبيعات منافسين، إلخ. تذكر ضرورة قراءة المستمع إليك، وتوقف عن الحديث قبل أن يوقفك المدير.

قد تكون بعض الوسائل الأكثر ملاءمة لاتصالك بمدير سيء هي (عن طريق الكتابة)، واحتفظ دائماً بنسخ من مثل هذه المذكرات، وبهذه الطريقة يكون لديك على الأقل سجل لوجهات نظرك، أو لتوجيهات من مديرك هي عكس ما تراه أنت بأنه خطأ وغير حكيم أو مضيعة للوقت.

احتمال آخر، هو أنك تلوم مديرك على أشياء خارج نطاق سيطرته. فإن كنت تحس بالضجر أو بعدم الأمان أو تشعر دائماً بضخامة حجم عملك، لاشك أن هذه العوامل يمكن أن تزيد من مستويات الضغوط عليك، ولكن هل هي غلطة رئيسك؛ لابد لك من التأكد إن كان السبب غلطة رئيسك، أو في وظيفتك، أو شيئاً خارج مكان عملك.

ما الذي يجعل من المدير شخصاً سيئاً ؟

المديرون السيئون هم بشر أيضاً، ولهم مخاوفهم الخاصة، ومشاعرهم ونقاط قوة ونقاط ضعف، وأحياناً يكون المغرورون منهم في الأصل جبناء وخائفين، أو من الذين يزجرون العاملين ويفرضون عدوانيتهم عليهم، وقد تكون لديهم مشكلات عائلية كبيرة. والمدراء الذين يعانون من مشكلات صحية قد ينفسون عن معاناتهم بلوم الآخرين. ومع ذلك، فقد يكون هناك مدراء طيبون منهمكون في عملهم ولكن بلا أهمية لوظائفهم.

ومع إدراكك التام أن الهفوات البشرية كثيراً ما ترسم خطاً تحت أكثر الطبائع البغيضة للمديرين السيئين، إلا أن العاملين قد يكونون في وضع أفضل للتعامل معهم، والحكم عما إذا كانت الحالة مؤقتة أم ميئوساً منها، وهذا يساعدهم في اتخاذ القرار بالبقاء رغم المشاق أو يتركوا الوظيفة.

ومع أن المدير السيء يضع في حسبانه القصور الذاتي للنفس البشرية، إلا أن في إمكان العامل الإفلات من الخيوط الدقيقة التي تقيده. أيضاً انتبه لبعض من هذه الخيوط الدقيقة، ومهما تفعل، يجب ألا تغلق نفسك داخل رهان كبير، وإلا فلن يكون لك خيار الانتقال إلى وظيفة أخرى. فهناك نقص في العمالة المؤهلة، ونقص هائل في العمالة الحرة (التي تقبل تغييراً كاملاً في التوجهات المهنية عندما تتطلب الظروف ذلك)، وحتى عندما ينتهي الموظف عند رئيس سيء مختلف، على الأقل سوف يكون التغيير مجدداً لنشاط النفس، وتذكر أن للعامل العادي مساحة تغيير من أربع إلى ست وظائف في مجرى حياته العملية؛ لهذا فالموظف ليس في حاجة للسقوط في شرك (شركة واحدة في مختلف الأحوال والظروف) طوال حياته المهنية.

وفي مجتمع المعلومات اليوم، لم نعد نملك خيارات أكثر في شكل بدء أعمال جديدة، أو التحرك نحو مجالات عمل جديدة صغيرة الحجم ومأمونة، تذكر أن الشركات الخمسمائة العملاقة تتحجم،

ولكن العديد من الشركات الصغيرة تتوسع، وتظهر أرقام العطالة أنه حين يغادر العاملون شركة ما، عادة ما يجدون وظائف جديدة خلال فترة ستة أسابيع. وهنالك العديد من المدارس الممتازة والدورات التدريبية لاكتساب مهارات جديدة، تؤهلك لوظائف أفضل.

عندما تتيقن من أن رئيسك شخص أحمق، حاول انتهاز أي فرصة للبحث عن عمل آخر. وبدلاً من تخيل عقبات ضخمة تسد طريق هروبك، فكر في مخاطر البقاء بلا حركة؛ وذلك بوضع الأمور في منظورها السليم. وفي حالة بقائك في العمل مع رئيس سيء فقد تبقى أوضاعك المالية على حالها، وتعاني أسرتك، وتتدنى معنوياتك ومهاراتك، أو قد تتدهور صحتك فجأة. وأي واحدة من هذه الحقائق هي عقبة أكبر من أي مخاوف من الانتقال إلى أصدقاء جدد في عمل جديد أو الدخول في معاينات لعدة أسابيع قبل نجاحك في الحصول على وظيفة جديدة. وبمجرد النظر في العقبات التي تقف حائلاً أمام أي من خياراتك على نحو صحيح، فإن طريق الهروب لن يصبح مخيفاً أكثر من طريق الخمول والاستسلام.

وفي العديد من الحالات، قد يصبح تجاوز عقبة، في حاجة لمهارة أقل من مهارة عدم المحاولة؛ لذلك فإن الدواء المفضل أخذه قبل الهروب، قد يكون ببساطة مثل طرد خوف مزمن من تعلم الكمبيوتر، أو أجهزة معالجة الكلمات. وفي حالات أخرى، قد يكون من الأسلم

أن تطلب من زوجتك البقاء في عملها أثناء دخولك في فكرة عمل تجاري صغير، فبعد سنوات قليلة قد تنضم لآلاف غيرك أدوا تحية وداع لرؤسائهم السيئين، والذين لولاهم لكان هذا النجاح اللاحق مستحيلاً.

من ناحية أخرى، فقد تختار من خلال أخذ خياراتك في الاعتبار، البقاء في وظيفتك وتصبر على مدير عنيد، وهذا لا يعني بالضرورة استسلاماً كاملاً منك، لكن يمكن أن ينشأ تحدٍّ جديد في نطاق وظيفتك. وقد استطاع الكثيرون ممن اختاروا هذا الطريق تطوير مهارات كبيرة في توقع أخطاء رؤسائهم، ومحاولة الحيلولة دون ارتكابها باتباع سياسة الأمر الواقع. ويشاهد ذلك في العديد من حاشيات التنفيذيين؛ حيث يقوم السكرتير أو المساعد بإعداد كافة الأوراق، والتأكد من الاطلاع عليها من قبل كافة الجهات المعنية صاحبة القرار، وعندها فقط يقدمها للمدير لتوقيعها. وفي حين أن المدير قد يكون في ضباب مما يحدث، إلا أن الآخرين بلاشك يدركون من هو الذي يدير الأمور حقيقة. لذلك فإن احترام الأصدقاء في العمل قد يحل محل التقدير من المدير، والنتيجة الخالصة هي عبارة عن تسوية تتيح للفرد الاحتفاظ بنوع من احترام الذات على الرغم من غطرسة مديره. وحسب الحالة، فقد يجد آخرون الحل في مقابلة التزاماتهم الوظيفية أثناء ساعات العمل المطلوبة، ومن ثم يعيشون لهواياتهم. وقد

تلاحظ بالنسبة لهذا النوع من الموظفين أن أغلبيتهم كسولون في العمل ونشيطون في غيره، فإذا وقف هؤلاء المديرون السيئون خارج مكاتبهم أو مؤسساتهم فسوف يشاهدون مجموعة تقوم بأعمال مدهشة لحظتها. فحال تحرر الموظفين من مناخ العمل الخانق، تعود فجأة طاقاتهم الكامنة لتستنفذ في الرياضة، القيل والقال، الصداقات، الهوايات، والأعمال التطوعية.

إن الناس يحتاجون لرسالة في حياتهم، فإذا تنكر مدير سيء لهذه الحاجة في العمل، فهنالك طرق أخرى تلبي هذه الحاجة، طرق سوف توفر للإنسان شعوراً شاملاً بالإنجاز. ومن سوء الإدارة لأي شركة أن تسمح بتأثير هذا الاتجاه العكسي للطاقات على عملها. ومع ذلك، فإن تركيز العاملين لطاقاتهم في ممارسات خارج نطاق عملهم، هو دفاع شائع ضد المدير السيء حيث يختار العاملون البقاء في وظائفهم بدلاً من الاستقالة.

عشرة أشياء تنفذها، إن كنت أنت نفسك مديراً سيئاً :

أولاً إن مجرد توصلك إلى حقيقة تعرفك على أوجه قصورك، يعطيك امتيازاً على كافة المديرين السيئين تقريباً. إن التحولات الجيدة، كما في حالة شرب الكحول، يمكن أن تبدأ فقط بالاعتراف الصريح بأن لديك مشكلة، وسوف تكون الخطوة التالية هي التفكير العميق،

وفحص الدوافع والمشاعر. فمن المحتمل أن تكون في وظيفة خطأ، ولا تملك ما يجعلك مديراً فعالاً، ولاعيب في مثل هذا الاعتراف. وفي الحقيقة لقد شاهدت العديد من أمثال هؤلاء المديرين وقد شعروا براحة كبيرة عندما تركوا رسم الخطط في المكاتب وعادوا إلى العمل في المبيعات، ومراكز البيع أو العمل مستقلين.

ومع ذلك، دعونا نفترض أنك مناسب لشغل وظيفة مدير، ومستعد للتخلي عن أشياء كثيرة لكي تشغل تلك الوظيفة (مثال مسئوليات التعيين والفصل، المكتب الإضافي، الإحساس بالوحدة لعدم وجود أصدقاء جاهزين تثق فيهم)، فيما يلي بعض النصائح التي سوف تساعدك في التحول إلى مدير جيد أكثر فائدة:

١ - كن طالبـــا :

حتى في أفضل كليات إدارة الأعمال، لا يقدم لك الكثير حول حث العاملين لتقديم أفضل ما فيهم. لذلك حاول قراءة كتب حول الموضوع، وحاول إيجاد حوافز غير مالية تشجع على رفع معنويات العاملين، واقرأ كتباً أيضاً حول الإداريين السيئين.

٢ - كن معلمـــاً :

لقد اختارك الكبار لتكون مديراً لأسباب تتجاوز عدد السنوات

التي قضيتها في مستويات إدارية أقل. لابد من أن تكون لديك حصيلة كبيرة من المعرفة؛ بحيث يمكن أن تشارك فيها الآخرين. فالمدير الجيد يدرك أن تدريب الآخرين يفيد الجميع. وسوف يكون من السهل على هذا المعلم الجيد أن يقوم بترقية من دونه إذا أحس إن إدارته يمكن أن تستمر في عملها الجيد حتى ولو تم نقله إلى موقع أعلى.

٣ - قدم حوافز التقدير أمام الزملاء :

يمكن تسمية التغذية العكسية (فطور الأبطال)، ولكن قد لا تفيد شيئاً ما لم تقدم أثناء وجود الحلوى أمام نظر العمال، وبصراحة، يحتاج كل أنسان إلى مستوى معين من الراتب لتأمين الاحتياجات الأساسية والراحة. ومع ذلك، يدرك المدير الجيد بأنه مع هذه الحقيقة، فالمال وحده لا يكون في الغالب دافعاً فعالاً. فقد شاهدت شركات استطاعت فيها لوحة إنجاز بلاستيكية منقوشة ثمنها ثلاثة دولارات أن تحرك التزاماً تجاه الرسالة الجماعية في الشركة أكبر مما فعلته ورقة مالية من عشرة دولارات قدمت كحافز.

٤ - شجع على اتخاذ المبادرة واتخاذ القرار :

حاول تطوير ذلك حتى ولو على مستويات أدنى في الشركة، وكن مستعداً لتوجيه العاملين مع توقع بعض النتائج السيئة، وبتفويض الضغوط والمساعدة في رعاية حس رجال الأعمال بين العاملين.

يمكن للمدير أن يوفر بعض الوقت للتركيز على الموضوعات التي يستطيع هو وحده معالجتها. وطالما ظل العاملون يتلقون تقديراً منتظماً عندما يؤدون عملاً جيداً، وبعض الأفكار المفيدة لإحداث تحسن عندما يرتكبون أخطاء، لذا فإن التصرف السليم أن تشجعهم ليكونوا مبادرين بأنفسهم.

▫ - الاختلاط بالعاملين :

إن أفضل طريقة لترسيخ الشعور بالالتزام المشترك برسالة ما، هي الاختلاط بالعاملين واستقبال مقترحاتهم. فالمدير السيء يبقى خلف باب مقفل، وليس في ذهنه غير أفكار تافهة لصرف العاملين عن كافة ما يسترعي الانتباه. المدير الجيد يعترف بأن الخبراء في كل مرحلة من مراحل العمل هم العاملون الذين يؤدون هذه الأعمال يومياً، وهم الزبائن الذين يستخدمون المنتجات أو الخدمات المباعة.

٦ - قلب الهرم رأساً على عقب :

في الواقع، حاول إيجاد المدير الحقيقي. ففي شركة يديرها مدير سيء، يكون الموظفون في الخط الأمامي هم من النوع الفظ مع الزبائن موفرين ابتساماتهم لرؤسائهم. والمدير الجيد يقلب الهرم بحيث يرى جميع العاملين بأن أعلى درجة فيه هي للزبون، وهو الملك الشرعي، والدرجة الثانية هي لموظفي الخط الأول من الذين يتعاملون مع الزبائن مباشرة، فإذا اعتقدوا بأن رئيسهم الحقيقي هو الزبون وليس المشرف

عليهم، فسوف يكونون أكثر إدراكاً لأهمية خص الزبائن بأفضل خدمة ممكنة.

إن أفضل طريقة لكي يحصل مشرف على ترقية، هي أن يعامل الزبائن كما يعامل رئيسه، ويفعل كلما يستطيع بتقديم أفضل خدمة ممكنة للزبائن. وحينما يرى موظفوا الخط الأمامي رئيسهم مدافعاً عنهم بحماس في مكتب المدير، فإن هذا التصرف سوف يعمل على زيادة ولائهم، وارتفاع معنوياتهم وإنتاجيتهم، وهي مكافأتهم للمشرف عليهم. هذا العكس للمسئوليات قد يزود العاملين بنظرة أكثر تفاؤلاً بالمستقبل، وتقديم حوافز تلائم الجميع.

٧ - اعقد اجتماعات منتظمة :

من الأفضل أن تكون في شكل اجتماعات قصيرة أما في نهاية اليوم أو نهاية الأسبوع، أيضاً تكون الاتصالات عبر الكلمة المكتوبة في شكل تقييمات أداء للجانبين، والقيام بشرح موجز للاستبيانات المقدمة للعاملين، والزبائن والموردين، وأيضاً يمكن أن يساعدك صندوق اقتراحات العاملين في تقييم مستوى فعاليتك.

إن حقيقة امتلاكك الشجاعة لطرح مثل هذه السياسة، سوف تكسبك احتراماً كبيراً شريطة أن يكون مسعاك الحقيقي الحصول على مدخلات تساعد في رسم سياستك في تحسين الأوضاع وليس مجرد استخدام أسلوب التلاعب.

٨ - كن أخلاقياً :

تصرف حسب القواعد والمثل الأخلاقية التي تتوقعها من العاملين لديك، وإذا أخبرك أحدهم بسر أو شيء شخصي ائتمنك عليه فلا تخن هذه الثقة، وإذا خنت هذه الثقة فسوف تفقد بسرعة فرصة تلقي معلومات سرية من العاملين. وعند إجراء ترقيات (أو خفض مستويات) وفق النظم المعمول بها، تأكد من استخدامك معياراً عقلانياً لقراراتك. وبهذا الأسلوب، حتى ولو أحس أحد العاملين بانزعاج من جراء قرارك، فعلى الأقل سوف يدرك لماذا نال شخص ما هذه الترقية.

٩ - انتبه للفوائد التي تعود على العاملين :

حسب حدود سلطاتك تعاون مع العاملين لديك لوضع قائمة بالفوائد المناسبة التي توفر المرونة المطلوبة في العمل. فقد تكلف الرعاية النهارية لأطفال العاملين الشركة الكثير من المال، ولكن تبدو بلا قيمة بالنسبة لأرمل بلا أطفال، والذي، يتطلب وجود بعض الفوائد التي تناسب احتياجاته.

إن مساندتك للعاملين للالتحاق بدورات تعليمية متقدمة تشمل دورات في التخطيط المالي، والاستشارة في مجال التقاعد، يمكن أن تساعد في توسيع قائمة الخيارات. وإن خطط التأمين الصحي والشخصي معروفة على نطاق واسع، ولكنها خيارات مكلفة وتحتاج لتقويم دقيق من قبل العاملين والإدارة.

١٠ - أسلوب المشاركة :

في الواقع أن أحد أفضل الحوافز التي يمكن للمدير أن يقدمها، هو تطبيق أسلوب المشاركة في شكل حوافز مالية مبنية على الأداء، أو خيارات المشاركة في ملكية أسهم الشركة. وكانت واحدة من أكبر متع (روس بيروت) هي تحويل مديريه إلى مليونيرات من خلال إشراكهم في ملكية الأسهم. وجميعهم يكافئونه من خلال تجديد حماسهم وطاقتهم وتحقيق فوائد شاملة أكثر مما يتصوره أيٌّ منهم؛ لهذا فإن المشاركة في الأسهم يمكن أن تكون واحدة من أفضل السبل لنقل حس رجال الأعمال إلى أي شركة، وبتوسيع شبكة حوافز المجازفة لتشمل أغلبية العاملين. ويستخدم المدير الجيد أسلوب تقاسم الضغوط مع العاملين تشجيعاً لمبدأ التفوق الجماعي.

*** *** ***

الباب السادس

شَــرَك إدمــان العمــل

ضرورة موازنة إدمان العمل :

مدمن العمل مثله مثل مدمن الكحول، هو الإنسان الذي يفتقر إلى القدرة على قول «متى؟». وإدمان العمل ظاهرة عامة في كافة أنشطة الحياة، من عمال الحقل الاجتماعي إلى الجراحين، ومن سماسرة الأسهم إلى أصحاب الأعمال التجارية الصغيرة، ومن صغار الموظفين الطموحين إلى رؤساء مجالس إدارات الشركات. فإذا كان المدير مثلاً من مدمني العمل قساة الطبع، فقد يفرض هذه النزعة على العاملين، مطالباً بمحاكاته باعتبار أن تلك المحاكاة في العمل هي أفضل أشكال التطوير للعاملين. وبعض الناس مدمنو عمل فقط نتيجة خوف من المناخ السائد اليوم، وهو مناخ مليئ بالتحولات والاندماجات بين الشركات، وما ينتج عن ذلك من تسريح للعاملين، ولهذا يعتقدون بأن من يبقون طوال الوقت في مكان العمل، هم آخر من يعولون على تأمين وظائفهم.

لذلك تتلخص نظرية إدمان العمل في: كلما كثرت ساعات عملك، كلما كثرت إنتاجيتك، «إن أمكنني القيام بإنجاز حجم معين من العمل في ٨ ساعات عمل في اليوم»، فبمفهوم إدمان العمل، يجب أن

أنجز ضعف ذلك الحجم من العمل في ١٦ ساعة عمل في اليوم». وانطلاقاً من هذا الفهم فهل يعني أن يصبح هدف العامل العمل على مدار ٢٤ ساعة حتى ينال إعجاب رئيسه؟

الواضح، إن الحرمان من النوم سوف يحول دون أن يصبح الخيار الأخير ظاهرة عادية. وكذلك، فإن الحرمان من وقت الاسترخاء خلال ١٦ ساعة عمل في اليوم يفعل الشيء نفسه. وإن العمل بكفاءة يتطلب ليس فقط نوماً طيباً في الليلة السابقة، وإنما أيضاً وقتاً مناسباً لشحن الطاقة من جديد من الجوانب الأخرى من حياة الإنسان والمتمثلة في أسرته، وأصدقائه، والتمارين، والهوايات. وعلى الرغم من أن معظمنا قادر على العمل لساعات إضافية لعدة أيام في الحالات الطارئة، إلا أن طاقة الإنسان لا تتيح إمكانية مواصلة العمل بنفس الكفاءة لمدة طويلة.

إن حقيقة وجود العامل المدمن والملتزم الذي يعمل من ١٢ إلى ١٦ ساعة في اليوم مجرد وهم. إن المدمنين على العمل يخدعون الكثيرين من المتفرجين؛ نظراً لأن معظم الناس يخلطون بين النشاط والنتائج، لهذا يجد مدمنوا العمل كثيراً من التبجيل من زملائهم ومديريهم على السواء. ويستمر الطموحون في السير حتى مراحل: الطلاق، والإفلاس، أو انهيار الصحة. وكثيراً ما ينتظر المدمنون البطيئون في استقراء الواقع إلى حين الاصطدام بالثلاثة معاً.

صحي وغير صحي من النوع (أ) والنوع (ب) :

بدلاً من توجيه كافة الملاحظات والجهود نحو حصر تصرفات النوع (أ)، فمن الأفضل التعرف على أنواع الصحي مقابل غير الصحي أيضاً، وتقليدياً فإن جميع المقارنات كانت بين غير الصحي (النوع أ) والصحي (النوع ب).

فالصحي من النوع (أ) هو الشخص الذي يمكنه تحديد الطوارئ الحقيقية، ويتفاعل معها بشكل سليم، وهو الذي يمكنه تلطيف الجوانب العدوانية من رد فعله على الضغوط. أما الصحي من النوع (أ) فغالباً ما يوجد في مواقع تجارية ناجحة، وهم في حالة جسمانية طيبة نظراً لاهتمامهم بالوجبات والتمارين، ولا يتعاطون الكحول، والمخدرات أو الدخان.

وبالنسبة لمثل هؤلاء من النوع (أ)، خاصة إذا كانوا مستمتعين بوظائفهم، فلا يبدو أن هناك سبباً لتوقع نوبات قلبية مبكرة كما هو الحال بالنسبة للعدوانيين من غير الصحيين (النوع أ).

وللسبب نفسه، فإن التصرف برباطة جأش وهدوء من النوع (ب) لا تعني في حد ذاتها حصانة من المشكلات الصحية، وقد يكون غير الصحي من النوع (ب) مدخنين وسماناً. وقد يكونون في هيئة مزرية وعرضة للنوبات القلبية حال استدعائهم في مرة قادمة لإجهاد أنفسهم لأعلى حد، مثال: إخراج سيارتهم من تراكم الجليد أو صعود الدرج في جو ساخن مشبَّع بالرطوبة.

والمشكلة التي شاهدتها في عيادتي هي أن النوع (أ)، دائماً يستدعون إنذارات كاذبة. على سبيل المثال، ماذا يحدث حينما يتغير اللون الأحمر إلى الأخضر في إشارة المرور؟ فجأة يعتقد السائق من النوع (أ) بأنها حالة طوارئ، وأن ذلك موضوع حياة أو موت، فينطلق مسرعاً فيصدم مجموعة البقالات في الطرف الآخر من المباني، فالجسد يستجيب، وكأن نمراً على وشك الهجوم. يقولون أن رماة كرة المضرب ولاعبي البولينج لديهم عدد محدد من الرميات تتحمله أذرعتهم في حياتهم. ويمكن أن يُقال الشيء نفسه بالنسبة لأجسامنا؛ حيث لديهاعدد محدد من الاستجابات للطوارئ، وحالما نستنفد حصتنا فإن شيئاً ما فينا سينهار.

وقد أشار د. هانس سايل، الذي يمثل الرعيل الأول من الباحثين في مجال ضغوط العمل إلى طاقة التكيف المحدودة هذه كشيء أشبه بحقيبة من المال أعطيت لنا عند الميلاد لنصرفها بسرعة أو ببطء حسب اختيارنا، ففي حالة مدمني العمل الذين بلغوا سن الشيخوخة أو الذين أحيلوا للتقاعد، يكون الانهيار في الدماغ، وفي حالة مدمني الكحول يكون الانهيار في المعدة (قرحة)، وفي حالة المدخنين المصابين بارتفاع ضغط الدم يكون الانهيار بالسكتة القلبية. ولكن هذه العواقب المحزنة يمكن تجنبها بأسلوب واعٍ وفعال للسيطرة على الضغوط.

مدمن عمل فاقد العزم أم شخص متوازن :

إن كنت تملك شركة، فأي الأشخاص تفضل ترقيته؟ هل سيكون مدمن العمل الذي ينام بانتظام طوال الليل في مكتبه ولديه على الدوام مجموعة أشياء تحت ناظريه، ومشغولاً بمشكلات أسرية ذات صلة بالوقت غير الملائم الذي يقضيه في المنزل؟ أم شخصاً متوازناً جداً، والذي يحصل على أفضل نتائج في أقل زمن ممكن؟ إن ذلك السؤال يصبح أكثر وضوحاً عندما تتولى عملاً خاصاً بك، وتدفع نفسك إلى العمل أكثر من مدمن العمل العادي. فقد فشلت الكثير من الأعمال المستقلة من جراء العمل الأكثر من اللازم من جانب مالكيها، أكثر مما هو بسبب قلة العمل. والسبب الحقيقي للإفلاس لن يكشف عنه في التقارير المالية، ومع ذلك، فقد أصبح واضحاً في عيادات الأطباء عند تتبع مشكلات صحية مثل: فقدان الوزن، آلام الصدر، الخمول واضطرابات المعدة بأنها تعزى إلى عادات عمل غير فعالة من مدمني العمل، وفشل إداري كامل للذين يملكون أعمالاً حرة يديرونها بأنفسهم.

وعند قيام كبار البيروقراطيين الحكوميين بدراسة مشكلة، فإن رد فعلهم المعاكس هو رصد المزيد من الأموال لحلها. أما بالنسبة للمؤسسات التجارية الحديثة عند ضخ أموال ضخمة عليها، وتضخيم إداري، أو تقليل قيمتها المالية من قبل المتنافسين على المستوى العالمي، فإن رد فعلهم المعاكس هو منح المزيد من الوقت لحل المشكلة. ويبدو أن

ذلك تقديم لبعض العزاء لأولئك الذين فشلت أعمالهم التجارية؛ لأنه على الأقل كان كل منهم يعمل ساعات طوالاً. وفي حالة الأجهزة فقد يوازن النشاط بالنتائج، ولكن لا يصح ذلك دائماً بالنسبة للبشر؛ حيث أن مدمن العمل المزمن سواء أكان مدفوعاً من رئيسه أو زملائه أو من نفسه فإنه ببساطة يتسبب في تآكل أكثر الأسلحة الحديثة أهمية وحيوية في نجاح أي عمل: الإبداع، الرسالة، والدافع للعمل. وهذه الأسلحة الثلاثة جميعها يمكن تطويرها في بيئة متوازنة تلقى الانتباه لاحتياجات أصدقائنا وأسرنا وأجسامنا. والمثل القديم القائل: «بأن الدجاج المريض ينتج بيضاً فاسداً» قد لايكون صحيحاً على نحو دقيق في حظيرة الدجاج، ولكنه ينطبق على مكان العمل.

وعلى المدى الطويل، فإن مدمني العمل متقدمون على بقية العاملين في العديد من المجالات، ولكن المشكلة هي أن مجالات تفوقهم هي: خمول وظيفي، ترك العمل، مشكلات صحية، الشيخوخة بعد التقاعد والموت المبكر. من ناحية أخرى، يعتبر تحقيق إنجازات أكبر والتفوق والسعادة الشخصية أهدافاً مرغوبة، ولكنها أهداف محكوم على مدمني العمل عدم تحقيقها على المدى الطويل، والنصر لايتطلب انشطاراً إلى أجزاء، والتناقض الظاهري بالنسبة لإدمان العمل هو، أن العلاج مدعاة للسخرية أكثر من المرض.

فيضان الجانب العملي للإنسان :

يتسبب مدمنو العمل في فيضان الجانب العملي في حياة الإنسان ليغمر الجوانب المهملة والوقت الإضافي الخالي من النشاط. ونتيجة عدم التوازن هذا ضار بشخص الإنسان ككل. فقد أوضحت الدراسات التي أجراها الجيش الأمريكي بأن الوحدات المجهدة في العمل غير مدركة لتدني مستوى تركيزها وأدائها، وينطبق ذلك أيضاً على مدمني العمل من المدنيين.

ضربات مختلفة من جهات مختلفة :

لدينا شعور بأن أمورنا تحت السيطرة في مكان العمل، والأهم أن جهودنا عموماً معروفة ومقدرة. وبصرف النظر عن الحوافز المالية، هناك رضا عن الذات في العمل بطرق أخرى لا تحصى. فزملاؤنا يشكروننا على التجهيزات الجديدة، ويشكرنا العملاء على حسن خدماتنا، والمبتدئ الجديد يبتسم ابتسامة عريضة مقدراً، حينما نوضح له كيفية عمل أول عقد مبيعات، ويلجأ المدير إلينا طلباً للمساعدة في عقد مهم لأنه لا أحد غيرنا يمكن أن يعالجه بنفس الكفاءة.

من ناحية أخرى فإن إنجازاتنا في المنزل هي شيء يفترض أن يكون كذلك أمراً مسلَّماً به، ونلاحظ فقط رد الفعل حين نؤدي الأشياء بصورة غير صحيحة. فشركاء حياتنا متحفزون فقط للثغرات «شكراً

على نسيانك أخذ القمامة معك» «لن تلبس هذا، أليس كذلك؟» أو العبارة المحبطة بالتراجع عن الإطراء مثال: «شكراً لمساعدتك في تحضير الغداء، انظر الآن هذه الفوضى التي خلفتها لنا»، أما أطفالنا فيلهبون النار أكثر: «هل نضطر مرة أخرى لتناول هذا النوع من الطعام الليلة؟»، «لم يحدث أن أخذتنا إلى أي مكان نحب أن نذهب إليه؟» أو العبارة السيئة: «لا تحضري للمدرسة معي، فقد يعرف البعض بأنك أمي».

ومع التباين المتكرر فيما بين الضربات الذاتية التي نتلقاها في المنزل وفي العمل، فإنه لشيء يدعو للدهشة أن نرى عدداً كبيراً من الناس قد استكانوا للنداء المغري للعمل بالبقاء في مكان العمل حتى وقت متأخر. ولهذا السبب، نجد العديد من مدمني العمل يعترفون صراحة بأنهم نادراً ما يحتاجون إلى من يجبرهم على العمل، فهم ببساطة يحبون ذلك أكثر من الرغبة في قضاء الوقت في منازلهم.

مدمن العمل وإفساد الأسبقيات:

كثيراً ما يكون مدمنو العمل مفسدين للأسبقيات. فهم يحبون المشاريع التي يمكن وصفها بأنها طارئة. فإذا كانت المهمة التي يقومون بها لا تظهر أنها حالة عاجلة؛ لذا فإن لدى مدمني العمل براعة شديدة في إضاعة الساعات السابقة للموعد لإنجاز المهمة، في أداء أعمال ليست بذات أسبقية. فعلى سبيل المثال، يحب مدمنو العمل إضاعة الدقائق يمحصون في استرخاء بريدهم بحثاً عن أشياء سارة، تاركين

كافة الأمور الصعبة ليوم آخر. وعندما يكون الموعد النهائي لإنجاز العمل لا يزال بعيداً، تكون مستويات الضغوط عليهم منخفضة، وينجزون العمل بسرعة بطيئة نسبياً. ودون وعي منهم في الغالب، يضيع مدمنو العمل الأيام الأوائل من الجدول الزمني للمشروع حتى يتحول إنجاز الجزء الأكبر من المشروع إلى حالة طوارئ درامية. ففجأة يقترب الموعد النهائي لإنجاز المشروع، وتصبح هناك حاجة إلى مستويات ذروة في السرعة والكفاءة لإنجاز العمل، وتصبح الأحاسيس مثل: النظر، السمع، والشم، واللمس، والتذوق حادة ومرهفة. وينمي الذهن بانتظام القدرة على التركيز، الاستيعاب، والتذكر مثلما نفعل قبل دخولنا الامتحانات في المدارس. ويستجيب الجسم في شكل تدفق للأدرينالين، والكورسترول والأندروفين، ويتقمص مدمن العمل إحساس بالقوة وسعادة لا تتساوى مع أي خبرة اكتسبها في حياته، وهذا هو الحد الذي تصل إليه حدود الذاكرة.

إن السهر طوال الليل والإسراع عبر ازدحام الحركة للحاق باجتماع يكون قد بدأ بالفعل أو الجري مسافة ٥٠٠ ياردة في سياج المطار، كل هذا يعد لمدمن العمل عملاً بطولياً. وللأسف كثيراً ما يسجلون رقماً لا يصدق في سوء تنظيم الوقت والأسبقيات على السواء، ومعظمهم ليس لديهم وظائف يمكن وصفها بأنها مثيرة.

قليلون جداً يعملون طيارين، ورواد فضاء أو عمال إنقاذ في

الانهيارات الجليدية، ومعظم الناس يظلون طوال اليوم ـ يعملون في الكمبيوتر وتقنيات عالية وبيئة ملوثة.

وبالنسبة للعديد منهم فإن للعمل عدة ضغوط ذهنية مزمنة، تحطم الروح ولكن ليست بالضرورة ضغوطاً جسمانية تنشط الذهن وترهف الحس.

ولأجل معالجة هذه الحالة يقوم مدمن العمل باختراع العقبات التي تواجهه بنفسه حتى ولو لم تكن هناك حاجة لها، ولهذا يجد مدمن العمل فرصة كبيرة لتهنئة الذات أثناء قفزه فوق كل عقبة تباعاً، دون أن يكون هناك خطأ في حقن مقصود لمزيد من الضغوط في يوم عمل شديد الضجر. حقاً إن وجود جرعة يومية من الضغوط يمكن أن تضيف توابل وذكريات تشجع على الإبداع، وتحسن الأداء. ومع ذلك، أعتقد بأن أسلوب هذه الممارسة يجب ألا يكون ضد مصلحة المجتمع، وخطراً على الصحة والسلامة، أو مهدداً للآخرين. فأحد زملائي وهو طبيب يحب القيادة بسرعة، كان على نحو روتيني يضيع وقته في أشياء انصرافية قبل الدخول في سيارته للذهاب إلى المستشفى لحضوره عملية ولادة. ولهذا تعتبر حاجته للضغط ضد مصلحة المجتمع بالفعل؛ حيث كان يجبر العديدين على ترك الطريق له.

إن حاجة هذا الطبيب لضغط إضافي في حياته يمكن تلبيتها بشكل سليم عن طريق الاشتراك في مدرسة للتدريب على سباق السيارات، أو تسلق الجبال، أو القفز الحر من الطائرات.

وهنالك طرق أخرى لحقن الضغوط في حياتنا، على سبيل المثال، يمكن للشخص أن يُجازف باستثمار كافة مدخراته في أكبر مؤسسة تجارية أو تأسيس عمل تجاري. هذا النوع من الضغط أيضاً يبعد بسهولة عادات العمل من حالة الركود، ويرفع درجة الكفاءة إلى ذروتها، وبكلمات أخرى، يمكن هزيمة الكآبة عن طريق الضغوط، ولكن أرجوك لا تفرض ضغوطك وآثارها على الآخرين، وتذكر بأن هزيمة كآبة أحد الناس قد يكون هجوماً لمخاوف شخص آخر.

إدمان العمل ورياضة الاحتراف :

إن ممارسة لعبة تنس بعد انتهاء العمل، قد تجدد طاقة الجسم والذهن للموظف، ولكن قد تكون القشة التي قصمت ظهر البعير بالنسبة للاعب تنس محترف. فقد طلب بطل التنس المشهور «رود لافير» أن يعلق على بطل التنس الشاب «بورغ» ونهمه وشهيته المفتوحة بلا حدود للعبة التنس، أجاب رود لافير بأن بورغ يمكن أن يسود هذه اللعبة لفترة أطول، فقط إذا تعلم عدم لعب التنس كجزء من الروتين اليومي في حياته. لقد تحدثت إلى عدد من لاعبي ومدربي التنس، وقد لاحظت ميلهم إلى قضاء معظم وقتهم في ممارسة هذه اللعبة، وبالتالي يفقدون ممارستها في أعمار صغيرة، وهذه نتيجة متوقعة لحرمان طفل من مرحلة طفولته في وقت مبكر، فالنجوم الصغار الوادعون يتم

اقتناصهم في باكورة سنواتهم الدراسية، وفرض عزلة فعلية على حياتهم الاجتماعية والأسرية، والاكتفاء بالرياضة فقط. ومن غير شك طور هذا النظام بعض الشباب الأقوياء والأذكياء في سن ١٢، لكن واحداً من المليون منهم فقط سوف ينتهون كأفراد صالحين للبقاء في الدائرة الأمامية.

ومع ذلك، فإن هذه الفوائد كثيراً ما تكون على حساب إعداد مدمني عمل صغار السن تم إعدادهم على نحو سيء للتعامل مع ضغوط الحياة مستقبلاً، ويحدث نفس الشيء في أنواع الرياضة الأخرى مثال: الهوكي، الجمباز، السباحة، والتزحلق على الجليد.

مدمن العمل وسوء إدارة الوقت :

كما لاحظنا، فإن معظم مدمني العمل لا يحسنون جدولة وتقسيم وقتهم على نحو جيد. دعنا نُلق نظرة إلى ثلاثة مجالات هي مضيعة لوقت الناس في مكان العمل: الاجتماعات، والهاتف، والأعمال الكتابية.

وسوف ننظر أيضاً في أفضل الطرق للتغلب على إضاعة الوقت في هذه المجالات:

١- الاجتماعات :

ونقصد بها هنا الاجتماعات غير الضرورية ـ طويلة وأكثر عمومية،

وبدلاً من عقد اجتماع بأسلوب المكالمات الجماعية على الهاتف أو لقاء اثنين أو ثلاثة أشخاص لحل مشكلة معينة، هنالك ميل بيروقراطي كبير للاحتفاظ بالمشكلات وإضافتها إلى جدول أعمال اجتماع يعقد لاحقاً؛ حيث يعتبر المدير المدمن للعمل هذه الاجتماعات أهم من أي شيء آخر، وحتى في مثل هذه الاجتماعات نجد أن الوقت الذي يخصص لقضايا تتناسب وخبرات المجتمعين لا يمثل إلا أقل القليل من وقت الاجتماع، وبالتالي نجد أن جدول الأعمال لا يسمح للأطراف المعنية بتقديم إسهامها؛ لأن جدول الأعمال هذا يفتقر إلى التحديد وترابط المواضيع وشموليتها، ولهذا فإن قدراً كبيراً من العبث واللامبالاة وأحلام اليقظة والمظاهر الكاذبة تسود هذه الاجتماعات، وبدلاً من أن تكون الاجتماعات القلب النابض لأي عمل، فهي في الحقيقة نهايته.

إننا نلاحظ في معظم غرف اجتماعات مجالس الإدارات أو قاعات الاجتماعات الأخرى، وجود كراسي مريحة جداً، تشجع على كسل الأجسام المترهلة والمسترخية، لهذا، بدأت بعض الشركات تدرك أن هذه الأقنعة الرقيقة، على الرغم من أنها مناسبة لعصر مضى، إلا أنها فعلياً تقف في طريق أداء العمل.

لقد توصلت العديد من الشركات المبتكرة إلى حلول فريدة مثال: السماح بلقاءات عفوية للتشاور مع جميع المستويات الوظيفية المشتركة في مشروع ما، من صغار العمال حتى كبار المديرين منذ البداية.

وهذا هو أساس فلسفة «الإدارة بالتجول في مواقع العمل»، وهو أحد أسباب فاعلية المديرين اليابانيين؛ وذلك بتواجدهم المستمر في مواقع العمل بدلاً من الاختفاء في السجاد الفاخر لغرف الاجتماعات طوال اليوم.

ابتكار آخر جدير بالاهتمام وهو أن إحدى الشركات في تورنتو قد أدخلت سياسة (لا كراسي) بالنسبة لجميع الاجتماعات الصباحية اليومية التنويرية؛ حيث يقف الحضور في شكل دائرة في أحد المكاتب، وبما أنه لا توجد أي علامات استرخاء أو حوافز لتضييع الوقت، يدخل المجتمعون في الموضوع مباشرة، وهم يطالعون عيون بعضهم البعض، ويمرون على موضوعات جدول الأعمال في جزء من الوقت الذي كانت تستغرقه اجتماعات منتصف اليوم السابق. وقد تحسنت الربحية حيث انخفضت الردود على المكالمات الهاتفية؛ نظراً لأن الموظفين ما عادوا يقفون وقتاً طويلاً في الاجتماعات وارتفعت المعنويات. والطريف في الأمر أن لهذه الشركة أقل عدد من الناس يبقى بعد انتهاء العمل، ولكن الشركة والعاملين على السواء قد حققوا مكاسب مالية كبيرة أكثر من السابق.

٢- الهاتف :

الهاتف مثله مثل أي أداة ضغط، فهو جهاز محايد ولكنه في الأيدي الخاطئة قد يصبح ضغطاً سلبياً في أي مكان عمل.

أولاً، تعتبر كل محادثة هاتفية هي اجتماع عمل حتى ولو لم يكن الطرفان في نفس المكان. وكما لاحظنا عندما تحدثنا عن الاجتماعات سابقاً، فإذا لم يكن للمكالمة أي جدول أعمال فقد تصبح أمراً سلبياً، والوقت المستغرق في المحادثة قد يكون دقائق قليلة، ولكن عند حساب إجمالي المكالمات الواردة إلينا يومياً، قد تصبح هذه الدقائق ساعات من الزمن الضائع، والتي نعتقد بأنه يمكن تعويضها عندما يتوقف الهاتف عن الرنين وهو بالضرورة نهاية يوم العمل. لهذا نقدم لك فيما يلي نصيحتين تساعدانك في ترأس اجتماعك الهاتفي القادم:

*** لا تستجب ما أمكن لكل ما يردده الطرف الطالب:**

- حاول عدم الرد على مكالمة ما لم تكن مهيئاً لها، وإلا فسوف تكون مثل من يدير اجتماعاً بلا مفكرة.

- احتفظ بأسماء وأرقام من ترغب في التحدث إليهم حسب حروفهم الأبجدية.

- سجل كافة النقاط التي تود التحدث فيها مع كل واحد منهم.

- حينما يتصل بك شخص من مكان بعيد فكر بسرعة في الأشياء المشتركة بينكما.

- حينما تتحدث في الهاتف سجل ملاحظاتك أمام كل نقطة من

جدول أعمالك؛ حتى تتذكر ما توصلتم إليه، ثم أضف إلى القائمة أية نقاط جديدة تبرز.

- وحال الانتهاء من التعامل مع نقاط معينة، فقد ترغب في شطبها من قائمتك.

*** أُدخل في الموضوع مباشرة وبسرعة :**

إذا استخدمت عبارات ترحيب عامة، مثال: «كيف حالك؟» فسوف تتلقى رداً مماثلاً «تمام، كيف حالك؟»، وما لم يكن الطرفان يتحريان إيقاع بعضهما البعض، فإن هذه العبارات الافتتاحية التقليدية تقود إلى تبادل أحاديث غير مثمرة وغير مقصودة، وأحياناً قد تكون المحادثة غير المفيدة مناسبة، مثال إذا كنت أنت والطرف الآخر في الخط صديقان، إضافة إلى أنكما شريكان في العمل. ومع ذلك، من الأفضل بشكل عام الإبقاء على الثرثرة في حدها الأدنى، ادخل في الموضوع، أو كما يقولون بلغة السينما: (اختصر المطاردة).

إن ضغوط العمل تتطلب منك إن كنت تريد لعملك أن يُنجز ومغادرة مكان العمل مبكراً لممارسة شؤونك الخاصة، أن توجه وتضبط اجتماعاتك الهاتفية. ومع ذلك، فهذا لا يعني أنك في حاجة إلى أن تكون فظّاً، غير مراع لمشاعر الآخرين أو غير ودي. إن آداب الهاتف موضوع يجب التركيز عليه أكثر في المدارس، وإن واحدة من أكثر

العبارات مثاراً للسخط هي السؤال البلاغي: «خليك على الخط من فضلك»؛ ثم يتبعها تسجيل موسيقى، فطالب المكالمة ليس لديه فكرة إن كان قد وصل إلى الرقم الصحيح أم لا؛ لأن العديد من المكاتب لديها تسجيلات موسيقية مماثلة، والشخص الذي يرد على الهاتف ليس لديه فكرة عما إذا كانت المكالمة خطأً في الرقم، ومن المطلوب؟ وما هو موضوع المكالمة؟ ولهذا، فعندما تضيء جميع خطوط الهاتف وهناك مطالب من كافة الأطراف في نطاق منطقة الاتصال، فإن الشخص الذي يرد لا يمكنه تحديد الأسبقيات للمكالمات المنتظرة، وفي أغلب الأوقات يمكن أن يكون كامل المحادثة في ثوان قليلة من خلال ترك رسالة بسيطة، وعندما يجيئ ردك على الهاتف وبشكل ودي «صباح الخير، شركة كذا . . معك فلان الفلاني، أي خدمة؟» فإن المستقبل يأخذ بذلك انطباعاً أفضل عن الشركة، والطالب بدوره ينبغي عليه الدخول في الموضوع مباشرة بإعطاء اسمه ما أمكن وطرح موضوعه.

٣ - الأعمال الكتابيـة :

لو تركت معظم المكاتب بدون أشخاص فيها لأسباب تتعلق بمرض أو إجازة فسوف تمتلئ بالأوراق خلال أيام قليلة، ويبدو أن سلة الأوراق في المكتب قد تكون سلة القمامة لشخص آخر، فخطابات العملاء، والشكاوى، والتهاني، والمستندات القانونية والبريد،

والكمبيالات، والفواتير، والمجلات، والنشرات، والنماذج التي تحتاج لتعبئة، وهوامش تحتاج لكتابة، والأوراق القديمة كل هذا يتدفق على المكتب يومياً.

في إحدى شركات الكمبيوتر الأمريكية المختلطة في الساحل الشرقي، غضب نائب رئيس الشركة المسئول عن الإدارة للمعدل المنخفض لسير الأعمال الكتابية من مكان لآخر في الشركة، وعلى الفور أعد المذكرة التالية لكافة الإدارات بالشركة: (لقد استرعى انتباهي بأن موظفينا يضيعون وقتاً كبيراً في التأشير على كل مستند يمر عليهم، عليه أطلب من جميع الموظفين إزالة هذه التوقيعات مستقبلاً، ويجب عليهم ـ مع ذلك ـ الاستمرار في التوقيع على صحة الإزالة)!

وبما أن الطبيعة البشرية تبقى كما هي، فإننا جميعاً نحب المواضيع السعيدة ونكره الأوراق التي تحمل أشياء غير سارة، والتي تنتظرنا في سلالنا، وهذا يشكل أساس ملاحظات هانسون حول أكوام الأوراق المتنوعة، فالأوراق الودية تتم معالجتها، أما غير الودية فتبقى عرضة للتلف والنسيان، فخطابات التقدير والشكر، والشيكات، الخطابات ذات الطوابع الجميلة الغريبة، والطلبيات الكبيرة لمنتجات الشركة تفتح أولاً وتقرأ، ويتم اتخاذ قرار فيها. أما الشكاوى، والفواتير، والتقارير ربع السنوية المزعجة، والنماذج المعقدة التي تحتاج لتعبئة فهذه تجد طريقها إلى قاع أكوام الأوراق، إما قبل فتحها أو تُفتح ثم تُرمى وتُهمل.

وكلما طال تجاهل أكوام الأوراق، كلما تراكم بفعل المزيد من الفواتير والطلبات المكررة والمذكرات، وتزداد أيضاً المحادثات الهاتفية من الجهات المعنية طالبة الرد، ويمكن حل المشكلة بسهولة عن طريق تطبيق ترياق هانسون لكوم الأوراق: (عالجها من أول وهلة)، فإذا أسقطت يديك وعينيك على مستند، فتعامل معه فوراً، ولا تلق به مرة أخرى في نفس الكوم، وأبق السلة نظيفة في انتظار إدخالات جديدة بدلاً من أن تكون مخزناً للأوراق القديمة. استخدم مكتبك كأثاث وليس وعاءً يتدفق في سلتك، فكل موضوع سوف يحتاج لقضاء بعض الوقت في الاطلاع عليه، ولن يقل الوقت بالتسويف والتأجيل، وعلى العكس، سوف يزيد الوقت في كل مرة تضع فيها مستنداً جانباً؛ لأنك سوف تعود مرة أخرى لمعالجته من جديد. وإن الإحساس الإيجابي بالإنجاز، يكتسب عن طريق السيطرة على الأعمال الورقية، بدلاً من أن تسيطر هي عليك، حاول تجاوز الاستجابة السلبية الأولية بأسلوب (عالجها من أول وهلة)، ولهذا أيضاً حافز إضافي وهو عودتك إلى منزلك مبكراً، حتى لا تضاف أوراق الطلاق إلى سلتك غداً.

إن الخطاب يمكن أن يكون من أكثر وسائل الاتصال استهلاكاً للوقت، ومع ندرة موظفي الاختزال في المكاتب الذين تملى عليهم الخطابات، فإن معظم كُتَّاب الخطابات المكتبية يجب أن يملوا الخطابات في مسجل أشرطة، أو طباعة الخطابات على الكمبيوتر.

إن عملية الإملاء تبرز صعوبات وقيود من صنعها، فهناك ميل نحو الكتابة العشوائية بدون مرشد بصري بالنسبة لحجم كل فقرة، ومعظم الذين لا يجدون وقتاً لكتابة خطاب قصير، ينتهون إلى إملاء خطاب طويل بدلاً عنه.

وكما ناقشنا في الباب الرابع (بعنوان ضغوط التقنية) فإن العديد من الناس يخاف الكمبيوتر، مع أن قضاء ساعات قليلة في دورة حول الكمبيوتر قد تجعل أقل مستوى طباعة تتعلمه، أسرع من أي طباعة تعلمتها في آلة الطباعة القديمة، إن الأمر يستغرق فقط جزءاً قليلاً من الوقت الذي يستغرقه العمال بمحض إرادتهم في تعلم كيف يلعبون التنس، وإن كنت بلا رغبة في أخذ دورة طباعة مسائية، يمكنك تعلم الطباعة في المنزل.

أحياناً، قد لا تكون هناك حاجة للطباعة، فبالنسبة للعديد من الخطابات كل ما هو مطلوب هو إجابة بسيطة على سؤال واحد، قم بإعداد نموذج خطاب عليه العنوان، التاريخ، والترحيب، وتخصيص مكان للرد، ثم عمل صورة منه، وبعدها يكون في الإمكان كتابة ثلاث أو أربع كلمات، رد بالقلم في الأسفل ثم وضع الورقة في ظرف وإعادته إلى مصدره، ومن الضروري أن تحتفظ لنفسك بصورة منه، ومن ثم يصبح وجود ماكينة تصوير رخيصة (وسريعة) أفضل من تكلفة طباعة خطاب رد.

تكاليف إدمان العمل: مالياً، وذهنياً، وجسمانياً:

إن ثمن الضغوط الخارجة عن السيطرة التي يتعرض لها المدمنون على العمل فترات طويلة عال جداً، ويُقاس الثمن المالي بتكلفة الأخطاء التي ارتكبها العمال على أي مستوى من المستويات الوظيفية من ذوي الذهن المشغول مسبقاً بضغوط سلبية.

ففي يوم من الأيام استجاب سائق شاحنة مثقل بالعمل والإرهاق بشكل بطيء على اختناق حركة مفاجئ، وذلك بخرق خزان الوقود بمطواة مفسحاً منفذاً لإخراج دخان كميائيات سامة في الهواء، وهذا الإجراء لم يسبب وفيات، ولكن تم إخلاء عدد كبير من السكان، وكان العديد منهم في حالة سيئة، وكانت نتيجة الدعاوى القضائية إفلاساً للشركة التابع لها السائق.

وفي نيويورك قام مدير (مستوى متوسط) مرهق من العمل بعد مغادرة زملائه نهاية اليوم بارتكاب خطأ ذهني بسيط، وذلك بوضع مدخلات خطأ في الكمبيوتر فتسبب في فقدان شركته عدة ملايين من الدولارات في حقل تبادل السلع.

إن الثمن العقلي لمدمن العمل يُرى من خلال المعدلات العالية للتفكك الأسري، وفقدان الوظيفة، والأرق، والإرهاق، والإحباط، والقلق. وهنا يتراوح المعدل من المستويات البسيطة من الاختلال الوظيفي العضوي إلى حالات خطيرة تؤدي إلى ارتكاب الجرائم والانتحار.

لقد أوضحت الدراسات الخاصة بعمال خطوط التجميع أن الأجزاء من الجسم التي تستخدم بشكل متكرر يمكن أن تبلى بسهولة. على سبيل المثال، تدوير ورفع المرفق لإمساك ورفع أجزاء ماكينة على خط تجميع قد يقود إلى الالتهابات، آلام وتورم في المرفق، وتحتاج المعالجة إلى إدراج نظام دوران العامل على مختلف نقاط التجميع في المصنع لإراحة هذا العضو من الجسم، بينما تأخذ الأطراف الأخرى من الجسم دورها في الضغوط. إن تبادل الأعضاء المتناظرة في العمل يجب ملاحظته من قبل جميع مدمني العمل.

ولقد خبر مدمنو العمل في الوقت الراهن دوران الضغوط حول نفس الدوائر الكهربائية القليلة في الدماغ دون توقف، وبعد فترة تتوقف هذه الدوائر عن العمل. وباستبعاد معظم النشاطات الأخرى في حياة العامل، فإنه لا يسمح لهذه الدوائر بالراحة أثناء ممارسة الاهتمامات الأخرى. وقد علَّمنا التاريخ أن تغيير المشهد يشجع على بعض الحلول الأكثر عمقاً: فقد أخذ إسحاق نيوتن فترة راحته تحت شجرة تفاح، وأخذ أرخميدس فترة راحته بالخروج إلى الاستحمام.

إن معظم الاختراعات الناجحة اليوم لم تكشف من قبل مدمني عمل يعملون خارج دوام في المكتب، ولكن من قبل عمال متوازنين محميين بجداولهم الزمنية الشخصية، حيث يتم التعامل مع التفاصيل اليومية بالساعات في المكتب، ولكن التصورات الرائعة والمبتكرة من

المحتمل أن تأتي في ثوان بعد انتهاء العمل، مثال لحظة استغراق في تفكير عميق في الحديقة الخلفية، أو رحلة صيد أسماك، أو حتى في إجازة. (انظر الباب ١٢ حول: تعدد الاستعمالات).

إن الثمن الجسماني لإدمان العمل يمكن قياسه من حيث المقاومة الضعيفة للإصابة بالعدوى والأمراض والآلام، ويمكن أن يتراوح من الأمراض المزعجة، مثال: نزلات البرد التي تبدو وكأنها لا تنتهي إلى الأمراض الخطيرة مثل القرحة، التهاب المفاصل، التهاب القولون، أو السرطان الذي يبدأ في الانتشار فجأة.

وقد تكون المساحة الداخلة ضمن الانهيارات الجسمانية ذات الصلة بالضغوط عضواً من أعضاء الجسم، وقد يسبب إدمان العمل ضغط دم عالياً لأحد الأشخاص والتهاب مفاصل لآخر، وطفحاً جلدياً لغيرهما، وفي كثير من الأوقات يكون العضو المتأثر هو العضو الذي لم يواجه أي مشكلات في السابق.

أثناء عملي شاهدت مدمن عمل، شاباً عمره ٣١ سنة في جناح الطوارئ، يشكو كما ذكر زملاؤه من ضعف في القلب، ولكن تحول الأمر في النهاية إلى نوبة قلبية حادة، وعندما وصل المستشفى كانت حالته طبياً (ميت عند وصوله)، وباءت كل جهودنا لإنقاذه بالفشل، وكان الاعتقاد السائد لدى زملائه أنه لا يعاني زيادة في الوزن، ولا

يدخن، ومولعا بالتمارين الرياضية، وفي الحقيقة فقد أصيب بالنوبة القلبية في نادي الإسكواش، في حالة نادرة الحدوث؛ حيث إنه في تلك الليلة كان مشاهداً ولم يكن لاعباً.

وشاهدت امرأة مدمنة عمل عمرها ٤٠ عاماً، وكانت تعتقد أن لديها فقط اضطرابات في المعدة إن كان هناك ما يمكن توقعه من انهيار عضو من أعضاء جسمها، ولدهشتها الكبيرة فقد حدث انهيارها الصحي في شكل إصابة بالعمى (انفصال شبكية العين) حسب التشخيص الطبي.

في العادة، يتجاهل مدمنو العمل المخاطر الجسمانية، ويفكرون في أجسامهم فقط على المدى القصير، ويستجيبون فقط للاحتياجات الأساسية للجسم، وأي تفكير طويل المدى يتصل فقط بما في حياتهم حتى اللحظة الحالية، ولكن ليس للمستقبل، فإذا لم يشعر مدمن العمل باختلافه الآن عما كان عليه في الصغر، فسوف يستمر في تعاطي العادات السيئة. وعلى الرغم من أن مدمني العمل قد يمضون وقتاً كبيراً يخططون لمستقبل أعمالهم، إلا أن العديد منهم يشعرون بأن الرهبان فقط هم الذين يقلقون على مستقبل أجسامهم، وهذا خطأ كبير، يُعد تصحيحه ركناً أساسياً من أركان رسالة هذا الكتاب.

آخر كلمات مدمن العمل :

للاطلاع على المزيد من المعلومات حول إدمان العمل (انظر الباب ١٠ و١١ حول: القياسات العكسية للضغوط المنخفضة والضغوط العالية)، ولكننا الآن نقول: إن أفضل نصيحة أقدمها لك (مدمن العمل) هي الاستماع إلى من يعرف أكثر ـ مدمن عمل عند نهاية حياته العملية مثلاً. وكطبيب ـ فقد اعتنيت بالعديد من مدمني العمل أثناء أيامهم الأخيرة في حياتهم، وكنت في كثير من الأحيان حريصاً على سماع آخر كلماتهم، فبعضهم تأسّفوا لعدم قضاء وقت أطول في قواربهم يصيدون الأسماك، أو في دورات التدريب على الجولف، وعديدون منهم تأسفوا لعدم بذلهم جهوداً كافية في أداء واجباتهم المنزلية، وبعضهم نادم لعدم قضاء وقت كاف مع أطفالهم عندما كانوا في سن أصغر، ولكني لم أسمع ولو مرة واحدة أن أخذ مدمن عمل أنفاسه الأخيرة وهمس: «أتمنى لو أني أمضيت وقتاً أطول في مكان عملي»!.

*** *** ***

الباب السابع

انعدام الأمان الوظيفي . . عاصفة وشيكة

في انتظار الإعصار :

الضغوط، تلازمنا من أول أنفاس حياتنا حتى آخرها؛ لذلك يصعب تجنبها، فالضغوط ليست فقط هيجان أعاصير فجأة، ولكنها حدس ينخر في النفس من جراء توقع عواصف وشيكة.

ففي عالم العمل اليوم، نجد أن مثل هذه العواصف يمكن أن تأتي في عدة أشكال: إننا نسمع إشاعات حول اندماج الشركة مع شركات أخرى، عروض تحويل ملكية الشركة، فض الشراكة، أو سحب الأسهم، إضرابات، تضخم وظيفي، أو تغيير محتمل في موقع الشركة، وقبل حدوث مثل هذه الحالات بفترة طويلة، تسجل أجسامنا وأذهاننا أننا نتعرض لضغوط، وهذه الضغوط يمكن أن تتحكم في صحتنا وإنجازاتنا، ولعدم تمكننا من معالجة ضغوط العواصف الوشيكة بشكل جيد، فمن الممكن أن نجعل من رفع طاقة أدائنا إلى الذروة أمراً ممكناً، وبتبنينا أسلوباً سلبياً، فإن هذه الضغوط يمكن أن تضربنا بقوة، وتتركنا في أسوأ حال عرضة للهلاك. وكما أوضحت في كتابي «The Joy of Stress» أن الجسم البشري مزود ببرنامج غاية في البراعة لمقاومة

الضغوط، ولكن أسلحتنا تبدو في بعض الأحيان مصممة لخوض الحرب الخاطئة. فهنالك أسلحة جديدة في متناول كل قارئ، وسوف ننظر فيها مؤخراً في هذا الكتاب، ومع ذلك، ينبغي أولاً أن نلقي نظرة على العدو الجديد . . «عدم الأمان الوظيفي».

حقبة جديدة .. تعني مكان عمل أقل استقراراً للعديدين:

إلى وقت متأخر نسبياً، كان سجل عمل موظف متقاعد نموذجاً للاستقرار، وعادة ما يتضمن مهنة واحدة في شركة واحدة، وتكون الشركة نفسها تحت نفس الملكية من جيل لآخر. وفي كثير من الأحيان، يكون هناك جيلان أو أكثر في نفس الشركة وفي وقت واحد، بحيث أصبح الناس جزءاً مكملاً في تلك الشركة يتبنون اسمها كجزء من أسمائهم، وحتى في الإجازات يقدم الناس أنفسهم باسم الشركات التي يعملون فيها، وترفع زوجة العامل وأطفاله أيضاً علم الشركة، ويشترون منتجات الشركة فقط ما أمكن، ويتجنبون منتجات الشركات المنافسة. وكثير من المواقف الاجتماعية، من تقدير واحترام للشخصية، ينظر إليها في سياق الوظيفة التي شغلها الفرد في حياته.

ومع ذلك، فقد شهدت مواقع العمل في العقود القليلة الماضية، تغييرات كبيرة ومنتظمة، مما يشكل مستويات عالية من الضغط على الشركات والعاملين وأسرهم، وشهدت كذلك تحولات هائلة في

أسعار العملات الوطنية والسندات والأسهم؛ مما أدى إلى معدلات قياسية في تحويل ملكيات الشركات والمؤسسات.

وعدد كبير من هذه التغييرات عالمي الطابع في إطارها العام، وبالتالي فإن انعكاساتها على العاملين يأخذ نفس المنحى العالمي، مثال لذلك: ما أشارت إليه الإحصائيات بأنه ومنذ عام ١٩٨٠، تم تسريح حوالي ثلاثة ملايين عامل من قبل الشركات الخمسمائة الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية وحدها، كما زادت فيها عمليات تحول الملكية من عدد ١٩٠٠ شركة عام ١٩٨٠ إلى ٣٣٠٠ شركة عام ١٩٨٦.

إن أمريكا الشمالية تمثل تقليدياً ضمانه للاستثمار عالمياً باحتياطيها الضخم من مواد خام وأسواق وقوى عاملة بمستوى عالي من التعليم. وهذا يعني بأن الشركات الأمريكية تباع حالياً بأسعار ما يسمى بـ «قاعة الصفقات»، وتدار بأساليب إدارية دولية من مالكيها الجدد سواء أكانوا يابانيين، بريطانيين، إيطاليين، ألمان، أستراليين، عرب، صينيين أو من أمريكا الشمالية.

وبهذه الطريقة أصبحت العمالة كذلك عالمية؛ حيث تم توزيع الموظفين على مختلف فروع الشركات، وبعضهم فقد وظيفته نتيجة تحويل الملكيات وقد شكلت هذه المستجدات ضغوطاً حادة على العاملين في مختلف مستوياتهم.

إن التقلبات العاصفة في أسعار السلع عالمياً، مثال أسعار البترول والمعادن الثمينة، قد يحول الشركات الوطنية المتعددة العملاقة من شركات تكسب أموالاً طائلة إلى مجرد شركات تفتقر إلى النقد، والنتيجة قد تكون تحويل مدن الطفرة إلى مدن أشباح، ويصبح قادة التجارة موضوعاً في موسوعة «من هو؟» لسنة واحدة، و«أين هو الآن؟» في العام التالي.

ونظراً لافتقارها للنقد عقب تحويل أسهم أو بيع حصة كاملة، تقوم معظم الشركات ببيع معظم حصصها من الأصول لتوفير المال لتسديد مديونياتها من المصارف، وهذا يتيح لها إمكانية التركيز على عدد قليل من الأعمال التجارية الجوهرية التي تتماشى مع خبراتهم وأهدافهم المشتركة على المدى الطويل؛ لهذا فقد يكون ذلك زعزعة لاستقرار جميع العاملين فيها.

ونتيجة لكل هذا، فإن عدم الأمان الوظيفي قد يصبح الضغط رقم واحد للعديد من الموظفين. ومنذ قرون مضت وقبل نهاية الحرب العالمية الثانية، نجد أن الخارطة السياسية العالمية ـ المتغيرة على الدوام ـ قد جعلت من الممكن أن يجد الناس أنفسهم يعيشون في بلد جديد، ويتكلمون لغة جديدة حتى ولو لم يغادروا مسقط رأسهم. واليوم، حينما ننظر إلى الكرة الأرضية، نجد أن الخارطة السياسية قد استقرت إلى حد كبير دون أن تشهد حدود العمل استقراراً مماثلاً. إن من السهل

التعرف على مستويات الضغوط عندما يتعين على العاملين تحريك أسرهم والانتقال إلى مدن جديدة وبلدان جديدة وثقافات أو لغات جديدة. ورغماً عن ذلك، هنالك تغييرات هامة وضغوط مفروضة أيضاً على الذين يبقون حين تغير الشركات التي يعملون فيها أعلام ملكيتها.

لقد قابلت العديد من الناس ممن عملوا على الأقل في شركات تغيرت ملكيتها ثلاث مرات خلال العشرة سنوات الأخيرة، ومع ذلك، لا يزالون جالسين خلف نفس المكتب.

تأثير عدم الأمان الوظيفي على الحياة الشخصية للموظفين:

مع تداول الشركات بين الأيدي أكثر من تداول بطاطس ساخنة في سفرة الطعام، فإن التأثير على جميع العاملين يعد مفاجئاً ومثيراً. وفي العادة، تسبق الحادث فترة من الإشاعات تستمر شهوراً أو سنوات، وهذا ما يطيل فترة الضغوط. وبالنسبة للكثيرين، فقد تكون العواصف الوشيكة أكثر سوءاً مما لو حدثت فعلاً.

فخلال مرحلة «العواصف الوشيكة» تكثر حالات القلق، «ماذا يحدث لو أُعتبرت وظيفتي زائدة عن الحاجة؟».

«ماذا يحدث إذا كان المدير الجديد وحشياً شريراً»؛ «أسرتي قد لا توافق على الانتقال معي، إذا قدّر لي أن أنتقل إلى مدينة أخرى؟».

إن مثل هذه الأفكار السلبية، ولفترة مفتوحة، تستهلك في الغالب أكثر من نصف وقت العامل، فالحديث في قاعة الطعام وغيرها لا ينشغل بغير ذلك، وحتى أثناء العمل، فإن هذه الاحتمالات السلبية ـ أحلام يقظة أو أسوأ من ذلك (كابوس)، تجعل من الصعب على العامل التركيز على العمل المباشر الذي يؤديه.

إن هبوط المعنويات وتدني الكفاءة في العمل يولد إحباطاً يصحب العامل إلى المنزل وبالتالي تنشأ دائرة مفرغة، وتبدأ الخلافات والمناقشات في التصاعد كلما زاد عدد مرات توبيخ الأطفال، أو أن كيس القمامة على وشك أن يتمزق من حمله، ويبدأ إلحاح عادات انتقاص الذات في التزايد: شاربو الكحول المستترون سيشربون أكثر، المدخنون يدخنون أكثر، ومتعاطو المخدرات سيستهلكون أكثر، وتبدأ حالات فقدان الحمل وضرب الزوجات والانتحار بشكل مأساوي ودرامي.

ففي عام ١٩٨٥ عندما تم دمج شركة باكستر لمختبرات ترافينول مع شركة الإمدادات الطبية للمستشفيات الأمريكية، تقلصت الوظائف بعدد ٤٠٠٠ وظيفة، وكان على المديرين من الشركتين أن يتقدموا من جديد بطلبات توظيف للشركة الجديدة؛ لذلك ارتفعت مستويات الضغوط عالياً، كما ارتفعت معدلات تعاطي الكحول والمخدرات والإجهاض إلى حد كبير.

إن نقل الوظائف سواء كانت مبادرة من العاملين أو الشركات، لها عواقب ذات ضغوط حقيقية، والتغييرات المفترض مواجهتها ضخمة، وفي كافة المجالات، وتشمل مسئوليات عمل جديدة، زملاء جدداً، منزلاً جديداً، أصدقاء جدداً، مدارس جديدة للأطفال، هذا بالإضافة إلى مشكلات تحطيم وحدة الأسر، مثال لذلك: يبقى الشباب من أبنائك خلفك لمواصلة دراستهم.

هنالك اتجاهان في هذا الخصوص، أحدهما هو التغيير على الطراز القديم (والدي يعرف أفضل)، وهو نموذج الدخل الواحد الذي يدعم كامل الأسرة، ولهذا أصبحت التنقلات اليوم أكثر ضغوطاً بسبب تكاليف السكن وتعليم أفراد الأسرة، الأمر الذي يقتضي اتباع نموذج وجود مهنتين للأسرة الواحدة. وما لم يعمل الزوجان لنفس الشركة، فليس من المحتمل أن يستطيعا الانتقال سوياً إلى مكان آخر. والاتجاه الثاني هو أن عصر المعلومات أصبح يعني أن هناك حاجة كبيرة للتفكير بمنطق الأسواق العالمية. لقد أصبح لزاماً على كافة المراكز المالية الرئيسية أن توجد نوعاً من التمثيل في اليابان، لندن، ومراكز الاستثمار الأخرى، وقد وجدت الجهات المصنعة أنها بإيجاد موضع قدم في قارة جديدة، تتولد مبيعات جديدة والتي من المحتمل فقدانها في حالة العودة مرة أخرى إلى الوطن، وهذا يعني أن العاصفة الوشيكة المترتبة على الطلب من عامل الانتقال إلى موقع جديد، قد أضحت ترفرف فوق آفاق عدد كبير من العمال أكثر من أي وقت مضى.

الانكماش الاقتصادي .. ردود فعل حكيمة وغير حكيمة من الشركات:

تتسم معظم الأعمال التجارية بصفة الدورية أو التأثر بتقلبات خارجية، كمعدلات الفائدة، أسعار البترول، الأسهم، . . . إلخ، وتشهد أسواقنا المتغيرة بوتيرة سريعة ـ بل حتى أفضل الشركات إدارة ـ انكماشاً اقتصادياً حاداً انعكس بدوره على أوضاع العاملين فيها. فالعاملون في شركات مثل آي بي إم، كيثر بلر، وجون دير على سبيل المثال، يعتقدون أن سياستهم التقليدية بوظيفة مدى الحياة سوف تحميهم من التغييرات العاصفة في الأسواق، ويعتقدون أن كافة احتياجاتهم المالية والتقاعد والتأمين سوف تؤمنها الشركة. ومع ذلك، فقد واجهت هذه الشركات في الثمانينيات تغييراً جذرياً في سياستها، حيث تم تسريح عشرات الآلاف من العاملين الأوفياء، وقد أمكن تلمس مستويات الضغوط على هؤلاء العاملين من خلال صناعاتهم على المستوى العالمي. ويعتقد الكثيرون أنه في حالة تعرض موظفي هذه الشركات للعطالة، فإن حدوث نفس الشيء لأي إنسان يعمل في شركة أخرى أمر ممكن.

لقد تمت معالجة بعض الانكماشات الاقتصادية، وبذلت بعض الشركات أقصى جهد ممكن لإعادة تخصيص العاملين في وظائف أخرى، وحاولت بعض الشركات مساعدة العاملين في إيجاد وظائف

في أماكن أخرى من خلال نظام المساعدة بالوكالة، بالإضافة إلى منحهم رواتب مقطوعة. والشركات التي أبدت هذا النوع من الرعاية شهدت أفضل النتائج من حيث الإنتاجية وتحقيق أرباح من بقية موظفيها، وعند انتعاش الأسواق من جديد أصبحت هناك حاجة إلى المزيد من الموظفين. لهذا جاءت مكافأة هذه الشركات عن طريق مخزون حقيقي من الولاء والخبرات تمثل في عمالها السابقين الذين ساعدتهم بشتى الطرق عند استغنائها عن خدماتهم. من ناحية أخرى فإن الشركات التي قللت من قيمة موظفيها ولم تتصل بهم في الفترة التي قادت إلى تسريحهم، ولم تعاملهم بشكل عادل لاحقاً، قد خسرت كثيراً. فقد تُركت مع قوة عمل هابطة المعنويات وراضية عن نفسها ومستويات عالية من الغياب، مع تدني جودة المنتجات والأرباح، وفي العديد من الحالات دمار مالي.

وبصورة عامة، فإن نفس ضغوط تقلبات السوق قد تخرج بواحدة من نتيجتين مختلفتين تماماً، فالشركات التي اختارت أسلوب السيطرة على ضغوطها وضغوط عامليها بكفاءة، وبصورة أخلاقية قد تحسن أداؤها على المدى الطويل، مع أنه على المدى القصير، يبدو أن ذلك يعني إنفاق مبالغ كبيرة، بل وغير ضرورية لمقاومة الضغوط. أما تلك الشركات التي اختارت تجاهل آثار الضغوط على العاملين، فقد دفعت ثمناً أكبر بكثير على المدى الطويل.

الانكماش الاقتصادي .. ردود الفعل الشخصية : حكيمة وغير حكيمة :

من وجهة النظر الشخصية، تلاحظ أن الكوارث التي حدثت في أكبر الشركات العاملة في مجال الكمبيوتر مثلاً، قد ألقت الضوء على أهمية العمل على التحكم الشخصي بشكل أكبر في المستقبل، وفي إمكان العاملين الاستفادة بصورة أكبر لذا افترضوا أنهم يعملون لأنفسهم، وذلك بالاتجاه إلى معرفة أكثر وسائل الادخار والاستثمار نجاحاً، حماية لأنفسهم من حالات الانهيار المفاجئ للشركات والاستقطاعات في دخولهم مما يعرضهم إلى الضياع ومواجهة انهيارات صحية نتيجة ضغوط حادة.

مثال لذلك ما حدث لأحد المرضى الذين توليت علاجهم وكان يبلغ من العمر ٣٦ عاماً، حيث ظل يعمل وسيط استثمارات في شركة ضخمة لمدة خمس سنوات، خلال هذه الفترة، شهدت الأسواق تصاعداً غير مسبوق في الاستثمارات وفي مثل هذا المناخ فإن فرص النجاح غالباً ما تكون مضمونة؛ بل وأصبح مصطلح «الأذكياء يمتنعون» متعارف عليه كدلالة على أن الأمر لا يحتاج إلى كبير عناء أو تفكير حتى تحقق أرباحاً، وهذا ما حدث لهذا الموظف حيث حقق بنهاية السنة الثانية من عمله في مجال الأسهم ما يزيد على مليون دولار في العام الواحد.

لكن، مثل معظم العاملين في شركة كبرى لم يهتم كثيراً باستثماراته الخاصة، وضمانات حياتية فأصبح يصرف المال أكثر مما يكسب، اشترى ثلاثة منازل، وقام بتجديدها بإسراف وبذخ، وكانت الإجازات على أعلى مستوى، وأدخل أطفاله في أعلى المدارس الخاصة تكلفة، وعلى الرغم من أنه كان مستشاراً للاستثمارات لزبائنه إلا أنه أصبح مثل الطبيب الذي يحاول أن يكون طبيب نفسه؛ حيث قدم أسوأ استشارة ممكنة لنفسه.

لم يمتلك سهماً واحداً وبدلاً عن ذ لك ارتفع نفوذه إلى القمة فاستدان برهن منازله، وحتى جواهر زوجته، وفي التاسع عشر من أكتوبر ١٩٨٧ انهارت أسواق الأسهم العالمية، وفقد كل شيء، وتراجع دخله إلى عُشْر مستوى دخله السابق، وغادره جميع من تحلقوا حوله، وبدأ يلعن أحلامه أيام فقره (بأن يحطم دخله مستوى المليون دولار)، وحاول (صيادو الرؤوس) إيجاد وظيفة أخرى له، ولكن مع فيضان الشوارع بصغار المليونيرات السابقين الباحثين عن عمل، أصبحت الفرص نادرة لكسب حتى ولو عشر الدخل السابق، ومقابلة المصروفات الحالية.

عاش ليالي مرعبة ولنفس السبب لم يستمتع بحياته حتى عند يقظته. ولازمه الصداع، وأصبح ضعف القلب يهدده بالتحول إلى نزيف قرحة، وبعد ثمانية أسابيع من انهيار الأسهم شعر فجأة بآلام

حادة في صدره، وبعد فحوص طبية في جناح الطوارئ تبين أن المريض في منتصف نوبة قلبية، وفي الحقيقة، فإنه فقط بسبب وعده لزوجته بمقابلتي كانت نجاته، كنت أزوره يومياً في غرفة العناية المركزة، واستمعت إليه يلعن السوق، ويلعن المصارف، ويلعن الضغوط التي يعتقد أنها قد قادته إلى هذا المكان.

إن الهدف في مكان العمل ليس بالأمل في ذهاب الضغوط، ولكن بأن تضع في الاعتبار أن الضغوط دائماً هناك. وعلى الرغم من أنها قد تغير كثافتها من سنة إلى أخرى، فالأفراد والشركات الذين يستثمرون وقتاً ومالاً قليلاً في مقاومة الضغوط سوف يلقون بالعاملين الذين ينتظرون الضغوط دون استعداد، خارج معدلات حسن الأداء.

الجودة ـ ضمان ضد عواصف العمل :

مع اقتصاد عالمي الطابع، أصبحت السوق موسماً مفتوحاً يكشف عن عدم كفاءة الشركات العاملة فيه، ولم يعد في إمكان الشركات أن تنمو وتتوسع من وراء حواجز الحماية التجارية وإنتاج سلع وخدمات متدنية الجودة. لقد ساعد باحثان أمريكيان هما: إدواردز ديمنج وجي أم جوران في كسب الحرب العالمية الثانية بتطويرهما أساليب جديدة لتحسين جودة الإنتاج الصناعي، ولسوء الحظ لم تعرهما الشركات الأمريكية أي انتباه؛ وذلك لأن تركيزها الأساسي كان على التقارير ربع السنوية لحملة أسهمها، وأن معظم التحسينات تأخذ بضع سنوات قبل

أن تثمر، ولكن نصيحة الباحثين لم يتم تجاهلها بالكامل، ولا حاجة للمرء أن يسرح بخياله ليحدد أي دولة آسيوية دعتهما عبر الباسفيكي لتدريب مهندسيها. فاليوم يعزي الخبراء التطور الدرامي في اليابان من «تجار خردة» إلى متعهدين لأجود السلع عالمياً إلى الباحثين ديمنج وجوران.

إن العديد من الشركات تواجه عواصف؛ لأنها ما تزال لم تتعلم الدروس، وبالنسبة لبطيئ التعليم هؤلاء بما فيهم بعض الشركات الأمريكية العملاقة، تعتبر الجودة شيئاً يمكنهم إضافته إلى سلع سيئة التصميم والصنعة بغرض المحافظة على هذه السلعة متماسكة إلى أن يصلها المشتري إلى منزله. ومع ذلك، فإن مفتاح البقاء في مناخ التنافس اليوم هو جودة حقيقية عبر كل خطوة من خطوات الإنتاج والخدمات، وأنه لأمر ضروري بالنسبة لرئيس مجلس الإدارة أن يتم إنجاز العمل بعمالة أقل تكلفة، ولكن بدون جودة، لا يمكن إرسال السلع إلى الخارج بشكل سليم وفي الوقت المحدد، لهذا فإن إدارات الخدمات في هذه الشركات تعمل بجد لإصلاح العيوب التي يتعين عدم السماح بها في المنتجات في المقام الأول.

إن انعدام الجودة في صناعة الخدمات يعني ضرورة إرسال فواتير معدلة بدلاً عن الفواتير السابقة المليئة بالأخطاء والحذف، وانعدام الجودة يعني ضرورة تحمل نقد شديد ودعاية سيئة من زبائن غاضبين مطالبين بسلع قيمة مقابل ما دفعوه من مال. وبالنسبة للشركات

والعمال على السواء، تعد الجودة واحدة من أفضل الأسلحة لمقاومة ضغوط العمل، وإن عمل الجودة هو سلعة سوف تكون على الدوام مطلوبة. ولهذا، عندما يواجه أحد الناس العاصفة الوشيكة من جراء توقع اندماج الشركة أو احتمال تسريحه، فإنه يتعين عليه أن يجعل الجودة في العمل الأسبقية الأكثر أهمية، وحتى إذا تم فصل جميع عمال قسمك فسوف يكون من السهل عليك الاحتفاظ بكرامتك ورضاك عن نفسك، وإيجاد وظيفة أخرى جيدة إن كانت الجودة الحقيقة هي هدفك.

بالنسبة للذين يفكرون إيجابياً .. إن فقدان الوظيفة قد يكون خيراً (لكل سحابة بطانة فضية):

الذين يفكرون بصورة إيجابية، يعاملون العاصفة الوشيكة لتسريح العاملين أو فقدان الوظائف باعتباره فرصة وليس فقط كارثة، فهم يقوّمون المهارات والأهلية، وتكملة المهارات الحالية بتدريب إضافي في مجالات مناسبة، وإبقاء العيون مفتوحة على أسواق العمل. وبدلاً من البقاء أسرى للأعداد الضخمة من العاملين الذين تم فصلهم من قبل الشركات الكبرى، فقد لاحظوا أن المستويات العامة للعطالة أقل مما كانت عليه منذ سنوات. وفي الحقيقة لن يظل العاطل عن العمل عاطلاً إلى الأبد، فالتقدم اللافت للنظر في الأعمال التجارية الصغيرة قد وفر خيارات أكثر لفرص العمل بصورة لم تحدث من قبل.

وعلى مستوى الحياة الشخصية، يتجنب المتفائلون منالناس، التفكير في أنفسهم بشكل مفرط، وبدلاً عن ذلك يحاولون مساعدة الآخرين في حل مشكلاتهم، ولديهم اهتمامات متنوعة، هوايات، وصداقات، ويأكلون وينامون ويتدربون بفعالية. ولهذا، عندما يبدأون العمل في اليوم الثاني، يكونون أكثر تركيزاً في العمل وأداءهم رائع. لقد منحوا أنفسهم متعة هدوء البال في وجه عواصف وشيكة من جراء عدم الأمان الوظيفي.

وعندما نقوم بدراسة تاريخ بعض الحالات، فإن الحقيقة التي تبرز هي أنه عند تسريح موظفين ممن يحملون تفكيراً سلبياً، فإن الحادثة قد تحطم بقية حياتهم، وعند إجراء معاينة معهم بعد خمس سنوات أو أكثر من فقدان الوظيفة، تلاحظ أن أصحاب التفكير السلبي يصبحون أكثر مرارة وأقل مرونة من ذي قبل، فهم يتحملون حادثة ماضية تبرر تشاؤمهم في حياتهم من فترة طويلة، ويقول أغلبهم: إنهم قد وجدوا وظائفهم الجديدة مدعاة للضجر، ولكنها على الأقل في الوقت الحالي نوع من الأمان، وهم أقل حماسة في بداية كل يوم، فدخلهم قلّ كثيراً عن السابق، ولم يبذلوا أي جهود تذكر لتعلم مهارات جديدة، وبعضهم غير راغب في التحرك في اتجاه مجالات مناسبة للحصول على مهنة جديدة، فهم يبقون في مدن تواجه ركوداً اقتصادياً ويعيشون على الرعاية الاجتماعية أو المعاش، وهؤلاء المتشائمين يعزون فشلهم

لنفس حادثة الضغط (الفصل من الخدمة قبل خمس سنوات) التي اعتبرها زملاءهم من ذوي التفكير الإيجابي صاحبة الفضل في نجاحهم الجديد.

من ناحية أخرى، عندما تتم معاينة المتفائلين بعد مرور خمس سنوات فسوف يقولون بأن نفس هذه (الكارثة) أي الفصل من الخدمة كان نعمة عليهم، فعندما أجبروا على اتخاد مسار مهني جديد أو مواقع جديدة، ظهرت لديهم مواهب وطاقات جديدة. إن مثل هذه الاكتشافات السعيدة قد تحمل مهنة الشخص في اتجاهات جديدة، وتؤدي إلى تحقيق إنجازات تتجاوز كافة التوقعات السابقة. ولاشك أن بعضاً من قصص النجاحات العظيمة ما كانت لتحدث، إذا استمر الأفراد المعنيون في وظائفهم الآمنة، ولم يجبروا من خلال تغيير غير تطوعي على ترك الوظيفة أو تقاعد مبكر. إن الشيء المشترك في هذه النتيجة هو أنه إذا سألنا الذين أسسوا أنفسهم عما فعلوه قبل أن يصبحوا أثرياء ومشهورين، فسوف يحكون لنا عن كثير من القصص في مواجهة صعوبات لا تطاق، لهذا فهل يمكن لمدرسة المحن القاسية، أن تصبح إعداداً جيداً للنجاحات المستقبلية؟

وإلى حد ما، نلاحظ بأنه في الدول التي انتزعت فعلاً الضغوط من موقع العمل مثلما حدث في الاتحاد السوفيتي والصين حتى وقت أخير، حيث لكل فرد وظيفة مأمونة، ولكن الدولة أفلست بالفعل (الاتحاد السوفيتي).

إن قوام الحياة في اقتصادنا الحديث يعتمد على وجود ضغوط في مكان العمل، ونجاحنا يعتمد على كيفية تعاملنا مع التحديات، وأحياناً يمكن أن تكون النعمة التي يقدمها كل تحدي جديد مجرد مظهر كاذب، كما لاحظ ذلك وسنتون شرشل بعد عزله من رئاسة الوزارة عقب انتهاء الحرب العالمية الثانية. ومع ذلك، يتعين على كل منا أن يسعى للبحث عن احتمالات الأحسن الذي يمكن أن يتولد عن أي كارثة، وأي تصرف مغاير لهذا، فقد يعني تجاهل دروس الحياة، فإذا فكر الفرد في كل نقاط الضعف في مهنته، مثال الحاجة إلى دورات فوق الجامعية في إدارة الأعمال وفلسفة واستعادة الحيوية البشرية، فمن ثم يصبح من السهل عليه الاحتفاظ بسلوك إيجابي. إن الدروس المستفادة من الأوقات الصعبة، تعود لتدفع أرباحاً إضافية عند تحسن الأوضاع.

ما العمل عندما تكون عاطلاً عن العمل ؟

بعـض الأمثلـة العمليـة :

في كثير من الأحيان يكون المفتاح للتعامل مع العطالة المؤقتة سواء كانت ناتجة عن إيقاف أو إضراب أو فصل عن الخدمة، هو الإدارة الأمثل للوقت الإضافي الجديد الذي يجد الإنسان نفسه فيه. ولقد شاهدت العديد من الحالات التي شغل فيها عمال يعانون عطالة مؤقتة وظيفتين بنجاح، وذلك بعمل إصلاحات في المنازل، تشجير ورعاية الحدائق أو تغيير توجهاتهم بالكامل، وشاهدت بعضاً ممن يقدرون

صعوبة الاستمرار في مهنة مصممة للتآكل المستمر لقوة عملها، ويحتمل أن تعود بإفلاس كامل للشركة نفسها، وقد اتخذ هؤلاء الكادحون عطالتهم كفرصة لتصحيح مجرى حياتهم قبل أن يناطحوا الصخر، فإذا كانوا يعيشون في مدينة بها شركة واحدة، فإن التصحيح قد يشمل التحرك إلى حيث توجد الوظائف إلى جانب تحمل الأعباء المعيشية لأسرهم. وبالإضافة إلى ذلك، فإنهم يستغلون وقتهم في تعلم مهارات مرغوبة تناسب أهليتهم الحالية وأهدافهم المستقبلية.

أحد المرضى وعمره ٢٤ عاماً، تعلم كيفية تشغيل الكمبيوتر فشق طريقه في وظيفة محترمة، ولم يندم على ترك وظيفته القديمة في خط التجميع. مريض آخر عمره ٣٥ عاماً كان مهووساً بالأرقام، دخل دورة في المحاسبة، مارس طموحه المكبوت حتى الآن بالعمل لجزء من اليوم كأمين مكتبة بالإضافة إلى التحاقه بمدرسة محاسبة، وبعد مرور خمس سنوات تخرج وهو الآن سعيد في الوظيفة التي أحبها أكثر من تلك التي تركها.

مريض آخر عمره ٥٧ عاماً حضر لمقابلتي في حالة من الإحباط واليأس ونتيجة لإضراب في المصنع الذي كان يعمل فيه، فقد أُحيل للتقاعد مبكراً، ولم تكن لديه أموال كافية للاستمرار في العيش في منزله، وكجزء من أسئلتي إليه تبين لي بأن النشاطات التي كانت تنال رضاه خلال حياته الماضية تشمل الاعتناء بالحدائق، حقاً لقد لاحظت

ذلك بنفسي في إحدى المرات السابقة حين استدعاني لمنزله حيث لاحظت بأن لديه حديقة جميلة، واقترحت عليه أنه بدلاً من التقليل من قيمة هذه المهارة المرغوبة (كان يقوم في الماضي بمساعدة جيرانه في العناية بحدائقهم دون مقابل)، يجب عليه أن يدرك بأن في إمكانه كسب مصدر عيش بعمل ما كان يعمله في السابق كهواية للاستمتاع فقط. فعلاً بدأ هذا الرجل بوضع إعلان في الجريدة المحلية ووزع نشرات في صناديق بريد جيرانه بخصوص عمله الجديد، ثم باع سيارته واشترى شاحنة مستعملة وأدوات جديدة قليلة. وتقريباً منذ الأسبوع الأول كان الطلب عليه كبيراً، ولم يمض وقت طويل حتى بدأ يحتاج مساعدة في عمله، فعاد إلى الجريدة وطلب نشر إعلان عن حاجته لمساعد. وبعد مرور عامين، أصبح لديه أسطول مكوّن من أربعة شاحنات جديدة واثنين من العمال، وخلال فصل الصيف المزدحم بالطلب عليه، قام بإضافة إزالة الثلوج من الطرق وإصلاح آلات نظافة الأعشاب لأنشطته، فقد تحولت كارثة فصله بسبب إضراب طويل، إلى فرصة عمره، ليس فقط بما جمعه من مال، والذي أتاح له إمكانية فك رهنه، ولكن أيضاً لإحساسه برضاء وظيفي لم يعرفه من قبل.

ليس من السهل أن نتمكن من السيطرة على العواصف الوشيكة التي تهدد أعمالنا، ومع ذلك يمكننا على الأقل تبني المرونة والسلوك الإيجابي اللازم لكي نكون قادرين على حماية مستقبلنا.

البـاب الثامن

الضغوط والتحدث إلى الجمهور

إعداد الخطب .. ضرورة تمليها الضغوط :

لقد سافرت على مدى السنوات السبع الماضية حول العالم مقدماً محاضرات لمستمعين تتراوح أعدادهم أحياناً من ٥ إلى ١٠٠٠٠ شخص. وشمل المستمعون ممثلين عن كل فئة من فئات الوظائف المعروفة: تجار سلع، تبادل أسهم، رؤساء تحرير صحف، صحفيين، كتبة، مهنيين، معلمين، موظفين حكوميين، ضباط جيش، أعضاء نقابات، ورؤساء مجالس إدارات شركات دولية. وفي كل موقف من هذه المواقف تمثل عملية المسح للجهور قبل إلقاء محاضرتي واحدة من أكبر الضغوط في العمل؛ حيث يتعين عليّ أن أقف وأتحدث للجمهور، ومثل هذا الضغط يمكن أن يوجد حتى إذا كان المستمعون مجموعة صغيرة من الزملاء اللصيقين بي.

لقد كشفت البحوث الطبية في الوقت الحاضر الطبيعة الخطيرة للاكتفاء الذاتي من الخوف عند مخاطبة الجمهور، وقد توصل فريق من الباحثين بقيادة الدكتور ألن روزتسكي بالمركز الطبي بلوس أنجلوس، بأنه أثناء أداء المهام ذات الضغوط العقلية، والتي تعد مخاطبة الجمهور

من أكثرها حدة، نجد أن نسبة ٦٠٪ من مرضى الأمراض القلبية قد واجهوا جلطات في عضلات القلب، كما لاحظ د. أندرو سلوين أستاذ الطب بكلية الطب في جامعة هارفارد أن هذه الإنذارات العقلية للنوبات القلبية مثلها مثل العديد من عوامل المخاطر الجسمانية سهلة الانقياد للعلاج الوقائي، وإن مهمتها هي المساعدة في تحدي الحالات الخطرة المحتملة، إضافة إلى الحالات المربكة التي سوف نرى الآن كيف تستخدم ضغط مواجهة الجمهور لإحداث التفوق بدلاً من القلق أو حتى حدوث كارثة.

إن مهارات إعداد الخطب تعد أمراً جوهرياً في تقديم عروض مبيعات، أو تقديم نفسك في معاينة لوظيفة أمام مستمعين من واحد أو اثنين، وإذا ابتليت برئيس سيء (انظر الباب الخامس)، فقد تسعفك مهارتك في فن المخاطبة في إنقاذ مهنتك، ومن الأهمية بمكان، أن تكون قادراً على التفكير في حالات التحدث إلى كل فرد على حدة، مثال: رئيسك في العمل، زبون أو أحد العملاء.

ويقر أصحاب المهن الحرة من حملة الدكتوراه، المحامين، إلى الاستشاريين وخبراء الحرف اليدوية بأن أفضل دعاية هي التي تتم بالكلمة المنطوقة، وأكثرها فعالية هي الكلمات التي ينطقونها بأنفسهم في شكل مقابلات في الإعلام، أو دروس مجانية، أو ندوات لمجموعات من العملاء المتوقعين. ومع تواجد مراسلي الصحف في كل

مكان، فليس من المستبعد أن يطلب من معظم ممن يتولون وظائف ذات مسئولية التحدث في الإذاعات أو محطات التلفزيون، ومرة أخرى تكون مهارات مخاطبة الجمهور قد وضعت تحت الاختبار.

السيطرة على رد الفعل الجسماني .. على ضغوط مخاطبة الجمهور:

إن التحدث إلى الجمهور نادراً ما يكون مهارة طبيعية؛ بل شيئاً يمكن تعلمه. وليس في مقدور كل إنسان أن يتعلم ليكون شخصاً متألقاً أو قيادياً جماهيرياً، ولكن يمكن لأي شخص أن يتعلم على الأقل استخدام المستويات العالية للضغوط الناتجة عن مخاطبة الجمهور بصورة إيجابية، ويمكننا جميعاً تعلّم تقديم أنفسنا بأفضل صورة. وقبل أن نتعلم كيف نقدم خطبة جيدة، يجب أولاً أن نلقي نظرة على كيفية التعامل مع ردود الفعل الداخلية على الضغوط التي تحدث عند المتحدث.

كيف نقاوم جفاف الفم ؟

تناول كوباً من الماء قبل تقديم عرضك، ولو استطعت احتفظ ببعض الماء القليل في فمك خلال الثواني الأخيرة قبل بدء حديثك، لا تشرب حليباً، ولا تتناول آيسكريم قبل التحدث (على الرغم من أنها مواد غذائية جيدة في أوقات أخرى)، إننا جميعاً على علم بتزايد البلغم في حلوقنا بعد شربنا كوباً كبيراً من الحليب، وهذا أحد الأسباب وراء تفضيلنا وجود الماء فقط على منضدة المتحدث.

ومع ذلك، ينسى العديد من المتحدثين ذلك أثناء تناولهم الغداء والآيسكريم أو القهوة بالحليب قبل التقدم نحو المايكروفون. ونتيجة لذلك، يكتشفون فجأة بأنهم أصيبوا بانسداد الحنجرة في نفس الوقت الذي يقوم فيه رد فعل الضغط بتجفيف الحنجرة، وإذا لم يكن هناك ماء، فإن الحيلة الذكية هي محاكاة جنود الصحراء في حملة شمال أفريقيا في الحرب العالمية الثانية، فعندما بدأت جرات الماء لدى الجنود في النفاد، قام كل رجل بوضع حصاة تحت لسانه لحث تدفق اللعاب. ونحن لا نوصي باستعمال الحصا من قبل المخاطبين للجمهور، ولكنها فكرة جيدة لحمل قطعة صغيرة من سكر نبات فقط لمواجهة مثل هذه الحالات الطارئة، استخدمها قبل بدايتك الحديث، ولكن لا تحتفظ بها في فمك خلال إلقائك كلمة، وبهذه الطريقة تتجنب تشويش المضغ، ومهما تفعل فتجنب مضغ العلك خلال الكلمة حتى لا تبدو وكأن زبدة فول سوداني عالقة بسقف فمك.

كيف تأكل قبل إلقاء كلمتك؟

إن كنت عصبياً بسبب الكلمة التي ستلقيها، فلا تأكل أي شيء قبلها مباشرة، تناول وجبة خفيفة عالية الألياف، مثال: قطعة خبز وتفاحة قبل عدة ساعات من الموعد المحدد لإلقاء كلمتك، وإذا توجب عليك أن تكون متحدثاً بعد تناول الغداء فمن الأفضل أن تتناول كمية قليلة جداً من الطعام، ولا تأكل أي شيء دهني أو غني بالبروتينات أو

بكمية كبيرة، فتناولك وجبة قبل إلقاء كلمتك بها كميات عالية من السكر أو الملح قد تجعل لسانك يشعر بالتضخم والجفاف، وإذا كانت كلمتك أول شيء في الصباح، يمكنك إذن تناول وجبتك بعد إلقاء الكلمة لا قبلها.

التغلب على الارتعاش :

تجنب كافة أنواع الكافيين؛ لأنه يضخم رد فعل جميع أنواع الضغوط بتسببه في تدفق كميات كبيرة من الإدرينالين والهرمونات الأخرى، لقد شاهدت عدداً كبيراً من المتحدثين عرضوا أنفسهم لمشكلات لا ضرورة لها، وإنما فقط حباً في تناول كوباً من القهوة أو الشاي، فالوقت المستغرق في إثارة الأعصاب بالكافيين، يمكن بسهولة استغراقه في تهدئة هذه الأعصاب ببعض أساليب الاسترخاء. وإن كنت تملك بالفعل مهارات استدعاء آليات استجابة للاسترخاء مثل اليوجا أو التأمل أو سنة من النوم، إذن حاولها قبل إلقاء كلمتك، وإن لم تكن تملك مثل هذه القدرات، فمن الأفضل التركيز على مكان معين، كظهر الغرفة أو ظهر يديك، خذ نَفَساً عميقاً، واستشعر موجات الاسترخاء التي تغمر جسمك، ومقاومة هيجان الأعصاب الطبيعي الناتج عن خوف المسرح، وإن كنت تقرأ نصاً معَدّاً، فتأكد من أنه مكتوب بحروف كبيرة وعلى مساحة مضاعفة؛ ليمكنك من ترك

كلمتك المكتوبة على الطاولة، وبهذه الطريقة لن يلاحظ جمهور المستمعين ارتعاشك، على عكس ما يفعلون لو كانت أوراقك تتراقص بين أصابعك.

احتفظ بصوتك واضحاً :

إن كنت مدخناً، فلا تدخن قبل تحدثك مباشرة، ولنفس السبب الذي ترغب فيه بالطيران مع طيار متزن بدلاً من طيار ثمل، قدم لمستمعيك نوعية المتحدث التي يفضلونها، أي متحدث عاقل متزن.

تجنب إلحاح الحاجات الطبيعية :

وهذا سبب آخر لتجنب الإفراط في الأكل؛ حيث أن أي تمدد في جدار البطن سوف يزيد سرعة رد فعل الضغوط العادية لإفراغ ما في الأمعاء والمثانة.

تقليل مشكلات إفراز العرق :

إن كنت عرضة لإفراز عرق كثير، فحاول ارتداء ملابس خفيفة مع فحص درجة حرارة الغرفة قبل ساعة من دخول المستمعين، فليس ضغطك وحده هو الذي يجعلك تشعر بالحرارة، وإنما أيضاً حضور كل هؤلاء الناس في الغرفة. وإذا امتلأت الغرفة فمن الأفضل تقليل درجة الحرارة في الغرفة إلى أقل من المستوى العادي، وإذا كانت الغرفة

ساخنة بحيث لا تستطيع بدء كلمتك في مثل هذا المستوى من الحرارة، فافتح الأبواب للتهوية.

التعامل مع ضيق الصدر :

في حالة الشعور بضيق في الصدر، خذ نفساً عميقاً؛ حيث أن مثل هذه الشكوى تتعلق عادة بانسداد الشعب، مثال لما يحدث في مرض الأزمة. وضيق الصدر ليس مشكلة لجميع المتحدثين، ولكن قد يكون إنذاراً في حالة حدوثه. وفي الحقيقة، إن حدوث ثقل حاد في الصدر يسوء عند المشي ويختفي عند الوقوف، يتطلب الاستعداد لما يجب عمله في حالة نوبة قلبية. ومع ذلك، فإننا نفترض من أجل أهداف هذا النقاش بأنك مثل معظم المتحدثين، فقط تشعر وكأنك في طريقك إلى الوفاة.

التعايش مع سرعة خفقان القلب :

إذا طبقت كافة النصائح أعلاه ولا تزال تشعر بأن قلبك يكاد يقفز من بين ضلوعك، فإن أهم نصيحة أقدمها لك هي: تجاهله، فليس هناك أذى من خفقان القلب، ومادمت لا تفكر في قلبك بل في كلمتك، فسوف يهدأ قلبك ويعود لوضعه الطبيعي، وإن كنت عرضة لمرض قلبي، فقد يقترح عليك الطبيب تناول مسكن قبل الإحساس بالضغط.

إن هدف النصيحة السابقة هو ألا تعزي كافة تفاعلات الجسد إلى الضغط ولكن لكي تتحكم فيها حتى تسعفك في تقديم أداء جيد. فالمستمع لا يرى ضغط دمك أو معدل نبضات قلبك أو التغيرات الهرمونية، ولكن كلما يتذكرونه هو عما إذا كان أداؤك جيداً أم لا، وقد يصبح الأمر أكثر سهولة إذا وضعنا في أذهاننا بأن كافة المغنيين المحترفين يتعرضون لنفس الأعراض، وأنهم يعتبرون الضغط المسبق ضروري لحسن الأداء.

خوف خشبة المسرح ـ الرد بتناول أندروفين :

الأندروفين؛ جزئي الجسم من المورفين له طاقة كبيرة في تهدئة التوتر العصبي، ويمكن تخفيف التوتر بعدة طرق، مثال: ما يحدث أثناء العمل، أو في قلب حرارة المعركة، ولكن أياً من هاتين الحالتين لا يمكن أن تساعد متحدثاً مرتعشاً. إن محاولة التنفس البطيء بالبطن بداية اليوم أو دلك مواضع الألم يمكن أن تحدث تحسناً فعالاً. ويمكن استخدام جميع هذه الأساليب (باستثناء التمارين العنيفة) حتى اللحظات الأخيرة قبل تقديمك إلى المستمعين).

سبع نصائح إجرائية قبل المخاطبة :

من تجربتي الخاصة، فقد تعلمت مهارات المخاطبة بطرق غير عادية، لهذا أقترح على معظم ممن يتطلب عملهم مخاطبة الجمهور أن

يسعوا إلى تلقي تدريب مهني في هذا الخصوص. وانطلاقاً من مناقشاتي مع العديد من أستاذة فن الخطابة وطلبتهم بالإضافة إلى تجربتي الشخصية فقد توصلت إلى الأساليب التالية، التي أنصح بشدة الأخذ بها:

١- اعرف مستمعيك :

تعرّف على ما يعرفونه وما لا يعرفونه من موضوع حديثك، فقد يتعرض الكثير من المتحدثين إلى خدعة مفادها بأن كثرة الأسئلة عند نهاية المحاضرة مثلاً، تعني أن المتحدث قد آثار المستمعين، ولكن هذا قد يعني أيضاً أن المتحدث ليس لديه فكرة عن نوعية الجمهور الذي يخاطبه. إن وجود أو غياب الأسئلة عقب المحاضرة تتحكم فيه عدة عوامل، مثال: حجم المستمعين، والوقت المخصص للأسئلة، وعلى الرغم من أن طرح أسئلة كثيرة قد يعني أن المحاضرة كانت جيدة إلا أنها قد تعني العكس أيضاً.

٢- قم بإعداد كلمتك والتدريب على إلقائها :

لا تتوقع أن يكون مستمعوك سعداء بسماعهم أول كلمة لك، حاول التمرين على التحدث في منزلك بحضور أحد أصدقائك، وحتى تكرار الإلقاء في ذهنك وأنت متوجه نحو مكان إلقاء كلمتك.

ومهمة التدريب على الإلقاء هي إيجاد تآلف بينك وبين المادة التي ستلقيها ومع المستمعين، وبتكرارك للمادة عدة مرات، سوف تكون أكثر استعداداً حين يتحول ذهنك إلى «دليل آلي» للحظات القليلة الأولى من بداية حديثك، وسوف تكون ذاكرة الصور الإيجابية والتوقعات هي أول ما يسعى إليه ذهنك الخالي.

٣- *القيام بمعاينة التجهيزات* :

في أغلب الأحيان، يكن التعرف على التجهيزات ممكناً فقط في يوم إلقاء كلمتك أو محاضرتك، ولكنني أفضل استكشافاً أولياً للسيطرة على أي أخطاء آخر دقيقة التي قد تخرب كلمتك.

٤- *عاين جمهورك* :

تذكرْ أن هذا الجمهور موجود؛ لأنه يرغب في الاستماع إليك، فإذا مررت على بعض الأفراد من المستمعين أثناء سيرك نحو المايكروفون فلا تتجاهلهم، وعندما تقف خلف المايكروفون أصمت للحظات، وقاوم الرغبة في الدخول في حديثك مباشرة، وبدلاً عن ذلك خذ نفَساً عدة مرات أثناء تركيز بصرك على وجوه بعض الأفراد بين الجمهور.

وإنها لفكرة جيدة أن تخصص ملاحظاتك الافتتاحية لبعض الأفراد بكلمات قليلة موجهة إلى بعض الوجوه المعروفة من المستمعين أو

أصحاب المقدمة ـ لاحظ رد الفعل على وجوههم ـ لا يكرهونك؛ بل يتمنون لك كل الخير.

٥- وجه *تحيتك للجمهور ككل* :

في البداية يصفق لك الجمهور عادة، ولهذا يتوقعون منك رد تحيتهم وبطريقة توضح بجلاء أنك تقدّر لهم حضورهم، وأنك سعيد بمجيئك إليهم خاصة إذا كنت من خارج المنطقة، وهذا الأسلوب يمكن أن يفشل بشكل مأسوي إن لم يكن صادقاً.

٦- *استخدام أداء* غير شفهي :

إن استخدام أداء غير شفهي، مثال: رفع الصوت، الإلقاء، التعبير، وقفات بتوقيت محكم، ولغة الجسم، يمكن أن تُحْدث اختلافاً كبيراً في معنى أي عبارة.

بعض الأساليب غير المنطوقة لتوصيل المعنى :

إن كنت ترغب في حمل الحضور على الاستماع إلى كامل حديثك، فدعهم يرونك كاملاً، ولعلمك، فإن لغة جسمك تعكس حوالي نصف معاني حديثك (تجعلها أكثر أهمية من كلماتك)، فمن البراعة أن تعكس رسالة جسمك بالإضافة إلى رسالتك الشفهية، ويمكنك التدرب على ذلك أمام مرآة أو شريط فيديو.

انظر إلى المستمعين وكن طبيعياً ما أمكنك :

إن كان لابد من قراءة الكلمة، فتأكد من أنها معدة ومكتوبة بحروف كبيرة، مع علامات ملونة عند لحظات التركيز والتعبير، ومن ثم يمكنك رفع رأسك للجمهور معظم الوقت بدلاً من الانكباب على الورقة طوال الوقت، ولو أمكن استخدم أسلوب رؤوس المواضيع كمرشد للمجالات التي تود تغطيتها في حديثك، وإذا ابتعدت قليلاً عن المنضدة، فسيراك الجمهور بكاملك، وهذا يعني بالإضافة إلى قراءة التعابير في وجهك، أنهم يستطيعون التقاط رسائل لغة جسمك

توقع أن تتلعثم عند الكلمة الاعتراضية؛ لا تعتذر ولا تجعل نفسك عرضة للغمغمة، والهدف ليس تقديم كل كلمة بنغمة مسرح، ولكن لكي تكون إنساناً، يتصل بالآخرين والتعبير عن نفسك، فلا أحد يفكر مرتين في تلعثمك في كلمة في أي نقاش شخصي مع أصدقائك أو مع أي فرد من جمهور مستمعيك. ومن المستحيل، أن تكون مؤثراً في مكالمات هاتفية بعيدة إذا ركزت في حديثك على استخدام عبارات جيدة الصياغة، وكأن محادثتك هذه امتحان في اللغة الإنجليزية، وينطبق نفس الشيء على الكلمات والخطب.

وعلى الرغم من وجهة نظر أوسكار وايلد المتعجرفة بأن من أسوأ النصائح التي تقدمها لمعظم الناس هي: «كن كما أنت»، إلا أني أعتبرها من أفضل النصائح التي أقدمها للمخاطبين للجمهور.

ثلاث قواعد لبنية كلمة المتحدث :

إن أقدم ثلاث قواعد لإعداد كلمة، لا تزال هي الأفضل :

* عرّف مستمعيك بما تريد أن تقوله لهم.
* اشرح لهم.
* ومن ثم ذكّرهم بما قلته لهم قبل قليل.

١- عرف مستمعيك بما تريد أن تقوله لهم :

إن تقديمك موجزاً عن نواياك سوف يؤكد للمستمعين أنك قد نظمت أفكارك، ويعطيهم فكرة عامة عما يجب أن يتوقعوه. إنها تعيد تحديد إطار حديثك بالنسبة لك؛ بحيث لا تحتاج إلا للقليل من عمليات الرجوع، لبطاقات وشرائح التذكير. وإذا كانت الكلمة كلها أو جزء منها عبارة عن بيان قانوني أو بيان رسمي للإعلام، فمن الأفضل عرض المستند أمام نظر المستمعين، ودعهم يعرفوا أنك على وشك قراءة نفس الكلمات؛ بحيث لا يُساء تفسير المعنى، ولابد من وضع اعتبار لحقائق زمن انتباه المستمعين، فإذا كنت ستقف هناك، وتدفن أنفك في النص لكامل الكلمة؛ فإن مستمعك سوف يقرأ النص بنفسه؛ لأن في إمكانهم القراءة بأسرع مما تتكلم، والهدف هو الاتصال مع المستمع عبر القراءة وليس عبر كلمتك.

٢- قدم رسالتك للناس :

استخدم وسائط كلمتك بالنسبة للخصائص المميزة لكلمتك. يمكن أن تعكس الكلمة وجهة نظرك، رسالتك وانفعالاتك بطريقة يصعب توصيلها كتابة أو عبر الهاتف، (وهذا هو السبب في أن الأجواء مليئة بالمسافرين من رجال الأعمال) وإن كان لديك قائمة طويلة مليئة بالإحصاءات، فحاول عمل نسخ منها ووزعها على الحضور، ثم أشر إليها عبر تلويحك بنسختك، وبعد لفت انتباههم إليها قدم لهم ملخصاً حول النتائج التي توصلت إليها، ولكن لا تقرأ كل سطر بصوت عال، ففي إمكانهم قراءة المستند بأنفسهم.

٣- ذكّر الناس بما قلته لهم قبل قليل :

اختم تعليقاتك بملخص موجز لما تود أن يتذكره الناس حول كلمتك، ومن ثم اجلس، وعليك أن تدرك دوماً الوقت الذي يفترض فيه أن تختتم حديثك ولا تتجاوز ما حدد لك، ولابد من أن تحمل معك ما يذكرك بالوقت، أو بأسلوب آخر أن تطلب من أحد الناس أن يعطيك إشارة قبل خمس دقائق من انتهاء الوقت.

مواجهة الإعلام :

قد يأتي وقت يُطلب منك فيه التحدث إلى وسائل الإعلام، ومع ذلك، إذا لم يكن هناك من يخبرك بما تفعل، لذا فإن الموقف قد يكون

مثيراً للأعصاب أو حتى كارثياً، تسلّح ببعض النصائح البسيطة، فالخبرة قد تكون مفرحة وذات عائد على السواء.

تذكر الحقائق :

في المقابلات الإعلامية، تذكر أن لكل طرف مشترك فيهاحقائقه الخاصة، على سبيل المثال: فإن حقيقتك هي أنك تمثل نفسك أو مكان عملك، تحت دائرة الضوء، والسبب في إجراء معظم الناس وحتى كبار ممثلي السينما مقابلات إعلامية هو بيع منتجاتهم أو طرح معارفهم وأفكارهم، وحقيقة المستمع هي الاستمتاع، واطلاعه على شيء لم يطلع عليه من قبل، أو إعطاؤه شيئاً له قيمته. فإذا أحس المستمع بعدم توقع حدوث أيّ من هذه العناصر الثلاثة فسوف يقلب الصفحة أو يغير القناة، وإذا جمعت كافة العناصر أو بعضها في مقابلة واحدة فسوف يكون المستمع مقدراً ومتابعاً بانتباه.

وحقيقة وسائل الإعلام هي أن الحكم عليها سيكون من خلال نجاحها التجاري، سواء أكانت تبيع مساحات للإعلانات أو ممولة حكومياً، فإذا كانت المقابلة مملة ورسمية فسوف يقفل المستمع الجهاز وبالتالي يهبط الدخل.

إن جميع هذه الحقائق: حقيقتك، حقيقة المستمع، وحقيقة الإعلام

يمكن تلبيتها إذا حملتها في ذهنك وجهزت نفسك على ضوئها، فإن كان لديك منتج تريد الإعلان عنه فلا تتردد في ذكره؛ لأن من يجرى المقابلة معك منتبه لحقيقتك، وحاول وضع نفسك مكان المستمع لكي تجعل تعليقاتك محددة وممتعة ومشوقة.

وسائل الإعلام: صحف ، راديو ، تلفزيون :

ثلاث من وسائل الإعلام جديرة بالاعتبار، ولكنها جميعاً تتطلب مضاعفة مهاراتك في الحديث:

فحقيقة الصحف؛ هي أن لها مساحة محدودة لطباعة خبر محدد ولها وقت طباعة معين، ويمكنك أن تساعد كثيراً في ذلك عن طريق اختيارك لكلماتك بتفكير عميق. وفي العديد من الحالات يصبح من الملائم تقديم بيان موجز بالحقائق لتكملة ما تقوله في المقابلة، وهذا لا يعني أن الصحف ملزمة بطباعة تفسيراتك، ولكنها على الأقل تقلل من فرص سوء فهم موقفك، ويجب إعادة كتابة أو إعادة تفسير الأفكار الغامضة المشتتة.

أما المقابلات الإذاعية؛ فهي تأتي في عدة أشكال بدءاً من سؤال سريع إلى مقابلة تمتد ساعتين، وقد تكون عبر الهاتف أو أمام المايكروفون في الأستوديو، وقد تكون حية على الهواء أو مسجلة.

والمقابلات الإذاعية قد تكون صعبة أول مرة عندما تتخيل الملايين يستمعون إليك، حاول أن تكون دقيقاً ومباشراً مع ضبط نفسك، ولا تحس بأنك ملزم بملء كل فراغ، خاصة بعد إدلائك بوجهة نظرك، حافظ على روح الدعابة والمرح، وانتهز الفرصة لالتقاط أنفاسك.

يُعدّ التلفزيون من أقوى وسائل الإقناع، وبالتدريب يمكنك تجاهل ما يعج به الأستوديو من حركة وأجهزة وإضاءة، والتركيز على وجه محدثك باعتباره مستمعك الوحيد، ولا تنس أنك أمام الكاميرا، فلا تحاول الانشغال بملابسك أو أسنانك أو أذنك، وكن محدداً ودقيقاً في إجابتك مع المحافظة على طلاقة وجهك.

مخاطر المقابلات التلفزيونية (أسلوب التسلك المفاجئ) :

احذر من هزّ رأسك بقوة عند الإجابة، فقد تواجه سلسلة من الأسئلة إجابتها «نعم» وأنت تهز رأسك بالموافقة، ثم تُفاجأ بسؤال إجابته «لا» ولكنك تستمر في هز رأسك بالموافقة، ويمكن أن يحدث العكس كذلك، وحاول الظهور بمظهر المتماسك، وانتبه دائماً للتغيرات السيكلوجية الحادثة في جسمك أثناء المقابلة، إن نجاحك في تحييد ضغط المقابلات الإعلامية سوف يحوله إلى حليف لك في اتجاه النجاح.

***　***　***

الباب التاسع

ضغط السفر

الضغوط وسائق السيارة (متزوج وغير متزوج) :

إن أية مناقشة للضغوط في مكان العمل سوف تكون ناقصة ما لم يكن موضوع السفر مدرجاً فيها، فنحن نسافر لنصل إلى مواقع عملنا، ونترحل أثناء عملنا ونسافر للاشتراك في اجتماعات بعيدة.

ومن المسلَّم به، أن المسافات قصيرة جداً بالنسبة للبعض، فعلى سبيل المثال، الاستشاري الذي يعمل في الطابق الأرضي من منزله، أو البقال الذي يسكن فوق محل عمله، ومثل هؤلاء الناس لهم ضغوط أخرى في الوظيفة. ومع ذلك، ففي هذا الباب سوف نتعامل مع أشخاص يعتبرون العمل في منازلهم ليس خياراً، جاعلين من السفر حقيقة من حقائق حياتهم العملية.

ويأتي السفر في جميع الأشكال: لوقت قصير ووقت طويل، ولمسافات قصيرة وطويلة، وبالنسبة لمعظم الناس تعتبر المجاهدة اليومية من/ إلى مكان العمل عقبة للجميع، وهذه المشكلة أكثر حدة في المدن الكبيرة، وهي مشكلة في حقيقتها عالمية، كما أن مستويات الضغوط

التي تحدثها قيادة السيارات في المدن الكبيرة خطيرة جداً، وقد تكون مدمرة للصحة وخطرة على حياة من يمارسونها.

ونحن نعرف من ناحية طبية، بأن آليات الضغط تشتعل كلها في وقت واحد عندما يتعرض الجسم للإثارة: تدفق الإدرينالين، تقلص المعدة، سرعة النبض، ارتفاع ضغط الدم، تشنج العضلات، وظهور غريزة العدوان استعداداً للقتال أو الهروب، ولتعذر الهروب الفوري يتحول السائق المتوتر إلى خيار القتال، إما داخل سياراتهم بتوجيه أفظع الألفاظ للآخرين من أصحاب السيارات، أو بالاشتباك مع الآخرين خارج السيارة. وهذا يعني وصولهم متأخرين إلى مكان عملهم ساخطين منهكين حتى قبل بدء مواجهتهم ضغوط يومهم في الوظيفة. ومع ذلك، فإن الضغط ليس العدو الحقيقي هنا، وإنما ما يفعله هؤلاء السائقون كرد فعل على الضغط هو الذي يأتي بالكوارث. إن رد فعلهم شبيه بما نسميه الشخصية من النوع (أ)، والتي تتصف بالنزعة العدوانية، الميل للعنف، نفاذ الصبر، و«مرض سرعة مزمن»، ومن بين كافة هذه السمات، تبدو النزعة العدوانية من أكثر التوقعات دقة لنوبات قلبية وشيكة، في حين أن سمة السلوك المعقد تأتي عادة كاحتياطي لهذه النزعة العدوانية.

لقد اقترح بعض الخبراء أنه يتعين علينا محاولة استئصال سلوك النوع (أ) بالكامل، ولكن هذا أمر غير مرغوب فيه دائماً. وبصرف

النظر عن النزعة العدوانية، وهي بالضررة ليست سليمة، إلا أن السمات الأخرى جيدة، ويصر العديد من أطباء الأمراض العقلية والنفسية أنه يتعين علينا أن نناضل من أجل أن نكون أكثر رقة وأقل توتراً في جميع الأوقات، ولكن في بعض الأحيان قد يعتمد ذلك إلى حد كبير على مدى تعاملنا مع ضغوطنا.

سبع نصائح للسائق الكفء:

يقر السائق الكفء بأن ضغط الحركة يمكن أن يكون إما كارثة أو فرصة، ويعني اختيار الأخيرة أنه في إمكانه مواجهة نفس الضغط على وجه التحديد مع حدوث تأثيرات مرضية قليلة، والمفيدة أيضاً. وبدلاً من البقاء طول حياتك تتمنى أن يسرع غيرك من السائقين، فإن السائق الكفء يختار من بين عدد من الخيارات، جعل وقت الحركة فرصة، وأن النصائح التالية معدَّة خصيصاً لسائقي سيارات معينين في أذهاننا، وبإجراء تعديلات طفيفة مثال: وجود مسجل متنقل، وجهاز سماع يمكن تبنيها بسهولة من قبل سائقي النقل العام.

١- كن واقعياً:

لا تضع نفسك في حرج ما يسمى «بالطوارئ الاصطناعية» بمعنى أن تتحرك لعملك في الوقت الحرج، معلناً حالة طوارئ في الطريق هي من صنعك. كن واقعياً فلو حدث أن وصلت يوماً ما إلى مكان عملك

في دقائق معدودة فليس هذا معياراً يمكن تكراره تحت كل الظروف، فالطريق تتحكم فيه عوامل كثيرة خارجة عن سيطرتك، ولابد من وضعها في الحسبان، وأيضاً حساب الوقت الذي تحدده لوصولك إلى مكان عملك حتى تتجنب انفعالات الغضب والتوتر والقلق في بداية يومك، وبنفس القدر تتجنب عنصراً من عناصر الضغوط في حياتك.

٢- ***فليكن لديك جدول أعمال لازدحام الحركة :***

لا أحد منا يرغب في تعطيل جدول عمله اليومي المزدحم ويذهب لحضور اجتماع لا يحمل رئيسه أي جدول أعمال وليس في عجلة للدخول في صلب الموضوع، وهذا بالفعل ما يحدث عند اختناق الحركة. حينما تكون لوحدك في سيارتك في قلب حركة سير تبدو وكأنها لا تتحرك، فلا حاجة لك بأن تكون بلا مفكرة عمل، فإننا لا نستطيع التحكم فيما يفعله الآخرون، ولكن في إمكانك التحكم فيما تفعله أنت أثناء الحركة، إنك بالفعل تترأس اجتماعاً مع نفسك، فإذا لم تخرج بأي شيء من ذلك الاجتماع، إذاً فاللوم يقع على رئيس الجلسة، وإن كان لديك جدول أعمال، فإن في إمكانك إنجاز الكثير أثناء ازدحام الحركة، هنالك العديد من المهام يمكن إنجازها دون صرف انتباهك عن الطريق. ففي إمكانك إعادة التفكير في صفقة مبيعات وشيكة، ويمكنك التفكير في عناصر كلمة أو محاضرة تود تقديمها، أو حل مشكلة أو تطوير فكرة، وفي الحالات التي تجد نفسك محبوساً في سيارتك،

حاول أن تحتفظ في سيارتك بكتاب، كم تمنيت أن تجد وقتاً لقراءته، أو شريط مسجل تود سماعه.

٣- تعلم أثناء توقف سيارتك بسبب اختناق الحركة:

قد تتوقف سيارتك ولكن يجب ألا يعني هذا توقف عقلك. ففي الساعات العديدة التي يقضيها العاملون على الطريق يمكنهم تعلم الكثير، هناك أشرطة تتناول مجالات عديدة، ويمكن أن تحدث تغييراً مهماً في أدائك.

٤- مارس مهارات الاسترخاء:

حينما تجد نفسك حبيس الحركة، حاول القيام بجولة ذهنية نحو هواياتك المفضلة للاسترخاء، وبممارستك بعض المهارات المذكورة (الباب العاشر)، يمكنك الاسترخاء على الرغم من التوتر الخارجي للحركة. وبالمثل، وإلى حين تحسن مستويات مهاراتك، فمن الأفضل أن تحاول التنفس ببطء، أو اتباع أساليب التنويم الذاتي، وعند إشارات المرور يمكنك إرخاء حزام الأمان لحظة، والتنفس بعمق، وأرجو ألا تنسى فك حزام الأمان قبل خروجك من السيارة.

٥- خذ جرعة من الضحك:

يعتبر الضحك أفضل أنواع الأدوية، فأثناء اختناقات الحركة قد تسمع من راديو سيارتك كثيراً من الأخبار السيئة التي تثير فيك غريزة

معرفة ما حدث، وقد تثيرك هذه الأخبار بأحداثها، فبدلاً عن ذلك يمكنك توفير قدر من السرور لنفسك بالاستمتاع إلى شرائط مفعمة بألوان الكوميديا؛ بحيث تعكس جميع التغييرات السيئة التي تحدث في ضغط الدم، إفرازات المعدة التي تحدث نتيجة ردود الفعل السلبية على اختناقات الحركة.

٦- *فكر في اقتناء هاتف سيارة:*

على الرغم من التكلفة العالية لهواتف السيارات، تأكد من أن هاتفك سوف يأتيك بعائد، فإذا كنت تجري ١٠٠ اتصال هاتفي في اليوم من مكتبك، ففي إمكانك إجراء بعضها في سيارتك موفراً لنفسك وقتاً للعمل أو بعض الراحة، وفي لحظات ازدحام الحركة يمكنك الاستفادة من الوقت بإجراء عدة مكالمات لتسيير عملك.

٧- *استخدم التكنولوجيا عند الضرورة:*

مع التطور السريع في تقنية العمل، يمكنك حمل أجهزة كمبيوتر وفاكس متنقلة في سيارتك لإرسال واستلام مختلف المستندات التي تخص عملك في الأوقات المحددة والملائمة، وبذلك تستفيد من وقتك حتى لا يضيع سدى.

فتور الطائرة .. ضغط أساسي للمسافرين جواً :

أصبح السفر جواً على مدى السنوات القليلة الماضية أكثر إحباطاً

وتأخيراً ومدعاة لإثارة الأعصاب، فقد تجمعت عوامل سوء التنظيم، الوقود الرخيص وتوسع الأسواق، من محلية إلى عالمية، لتجعل سماء أرضنا أكثر ازدحاماً من أي وقت مضى. ففي السنوات القليلة الماضية لو أراد أي مدير تنفيذي في مؤسسة إنتاجية أن يقف على الإنتاج، لا يكلفه ذلك إلا الخروج من مكتبه، والسير على قدميه ليدخل إلى موقع الإنتاج، ولكن من المحتمل أن يكون هذا الموقع الآن عبر المحيط، أو في مركز ريفي حيث العمالة أرخص من العمالة في مدينة كبيرة. ونفس المدير التنفيذي لو أراد زيارة وكالات الدعاية والإعلان، فقد تكون هذه الوكالات في قلب نيويورك أو تورنتو أو لندن أو مدينة أخرى كبرى في العالم، وفي الماضي، كان مندوب الشركة يزور جميع زبائن الشركة عن طريق سيارة ويعود في المساء إلى منزله، ولكن اليوم ولسهولة إرسال المعلومات عبر الأقمار الصناعية وعبر الهاتف، أصبح عالم التجارة بلا حدود، وبسبب أن الكلمات حتى ولو كانت منطوقة لا تعطي إلا أقل من النصف من الرسالة المطلوبة (انظر الباب الثامن)؛ لذا أصبح السفر مطلوباً لإضافة لغة الأجسام لأغراض التوصل إلى ترتيبات مشتركة مرضية.

ومع تدويل ملكية الشركات، لم يعد غريباً أن ينقل عمال خط التجميع في مصنع جديد للسيارات من أمريكا إلى أوربا أو كندا أو اليابان. أيضاً مع تزايد أعداد النساء في سوق العمل الدولي أصبحت

هناك تعقيدات أكثر في العلاقات الأسرية، فقد ينقل أحد الزوجين إلى موقع عمل في مدينة أو بلد آخر، ويفضل الطرف الثاني البقاء في موقعه، الأمر الذي يتطلب تنقلات الطرفين جواً في عطلات نهاية الأسبوع أو الاجازات لجمع شتات هذه الأسر، وكل هذا يعني ضغطاً يضاف لضغط الطائرات.

إن تحدي ضغط الطائرات ليس مسألة إدارة فعالة لأجسامنا؛ ونظراً لأن البشر من الذكاء بحيث يكتشفون ضغوط السفر بالطائرات، فإننا نعتقد بأنه يجب عليهم اكتشاف علاج لما سميته «فتور» الطيران والعلاج بالفعل في متناول اليد ولكن يجب تعلمه.

وانطلاقاً من تجربتي كمحاضر يسافر جواً لحوالي ١٠٠ مدينة في العام على نطاق العالم، لذا توفرت لي فرصة كبيرة للتوصل إلى نظريات أكاديمية حول فتور الطائرات وكيفية التعامل معه، مع أن قليلين فقط هم من يستطيعون تحمل فتور الطائرات بشكل طبيعي وبأعراض جانبية طفيفة.

لقد قابلت أثناء رحلاتي الجوية عدداً كبيراً من كبار التنفيذيين، ومندوبي المبيعات، وطيارين ومضيفين وغيرهم، والنتيجة التي توصلت إليها هي أن الذين تمكنوا من هزيمة تغييرات التوقيت أثناء الرحلات الجوية، جميعهم لديهم نظام، والذي يمكن تبنيه واستخدامه من قبل أي مسافر

ففي دراسة أُجريت على ٨٠٠ من المسافرين من ذوي الخبرة في السفر عبر مناطق توقيت متعددة، تبين أن (٩٤٪) منهم قد عانوا من «فتور الطيران»، وكانت المشكلات لنسبة (٤٥٪) منهم حادة، وشعر نسبة (٩٠٪) منهم بنعاس وفتور عند وصولهم، وبقوا على هذا الحال لعدة أيام، وظل معظمهم مستيقظين ليلاً ولكن يغلبهم النعاس في منتصف اليوم، وكانت أكثر الشكاوى من فقدان التركيز (٦٩٪) استجابة جسمانية بطيئة (٦٦٪)، وسرعة الانفعال (٥٠٪)، وسوء هضم (٥٧٪).

ومن الأهمية بمكان، ملاحظة أن عمال الورديات الذين لا يسافرون يواجهون نفس التغييرات (باستثناء تغيير المكان)، ومن ثم يقضي العامل عدة أيام ليستعيد قواه عند بدء وردية جديدة، مثله مثل المسافر عبر المحيطات، ومن ثم يمكنه الاستفادة من المعلومات الواردة في هذا الباب من الكتاب.

وبالنسبة لكافة من يتوجب عليهم لأسباب تتعلق بعملهم أن يقوموا بسفريات سريعة عبر عدد من مناطق التوقيت، إليكم بعض النصائح القيمة، والتي سوف تساعد في منع العديد من مشكلات فتور الطيران، والنصائح السبعة التالية تتطلب تحايلاً على ساعة الجسم.

١- استخدم دورات تكرار النهار والليل:

عندما يتسلط الضوء على شبكية العين، تتم إثارة الغدة الصنوبرية عند قاعدة الدماغ فتفرز ميلاتوين، وهو هرمون يلعب دوراً في إحداث الفتور والتأثير على نظام المناعة، واضطراب النوم والذاكرة؛ لذلك نجد عمال الورديات الليلية والمسافرين بين الشرق والغرب مجبرين على طرد الإحساس بالدورات الطبيعية للنهار والليل، ولكن الدور القوي للضوء في إشعار أجسامهم بالوقت يمكن أن يساعدهم على التكيف.

ومن أكثر الاعتبارات أهمية عند السفر في زيارة قصيرة هي الدخول في توقيت الجهة المقصودة حال صعودك على الطائرة (ما لم تكن راجعاً في نفس اليوم وترغب في البقاء في توقيت منطقتك)، وإذا كان هذا يعني أنه يفترض أن تجعل جسمك يعتقد بأن الوقت نهار عندما تكون الطائرة مطفأة الأنوار، لذا قم بإضاءة النور من فوقك. ولكي تتحكم في دورة نومك ويقظتك قبل الوصول، أقترح عليك طلب الجلوس في مقعد قرب النافذة، وبهذه الطريقة سوف يكون في استطاعتك قفل النافذة، والطريقة الأخرى هي ارتداء قناع عيون لتعطي جسمك الإحساس بالليل.

٢- *استخدم البروتين وثاني أكسيد الكربون*:

نحن البشر لدينا أداتين رئيسيتين من الأنشطة الكهربائية والعصبية إحداهما لإيقاظنا والثانية لبدء عملية الحث على النوم، فمسار الإدرينالين، والذي يبقينا نشيطين يستحث عن طريق أغذية عالية

البروتين مثال: الأسماك، الدجاج، اللحوم، البيض، مشتقات الألبان، والفاصوليا، حيث يمكن أن تزودنا وجبة من مثل هذه الأغذية بحوالي خمسة ساعات من الطاقة. أما مسار الأندولامين والذي يستحث عملية وقف النشاط استعداداً للنوم، فهو يحدث عن طريق أغذية ذات درجة عالية من ثاني أكسيد الكربون، مثال: الباستا، السلطة، الفواكه، والحلويات الدسمة، ومثل هذه الوجبة سوف تعطيك طاقة لمدة ساعة ومن ثم تتركك في حالة دوخان دخولاً إلى النوم. ولهذا، حتى في المنزل، إذا بدأت صباحك بطبق حلوى، عصير برتقال، وكعكة مقلية بالزيت، فقد تصاب «ببله» منتصف النهار. ومن ناحية أخرى، إذا لم يكن لك وقت كاف للأكل خلال اليوم، وتناولت كمية كبيرة من اللحوم المفرومة قبل الذهاب إلى النوم، فمن المحتمل أن تنام نوماً متقطعاً، وأحلام مضطربة وتصحو متعباً.

إن معرفة حقائق الأطعمة يمكن أن تساعد المسافر أن يشن هجوماً مضاداً ضد فتور الطيران، لهذا يمكنك تناول وجبات غنية بالبروتين في الصباح، ووجبات غنية بثاني أكسيد الكربون ليلاً.

٣- استخدام السوائل:

إن شرب كميات كبيرة من المياه في الطائرة خلال النهار ووقفها قبل ساعات من حلول الليل في الجهة المقصودة، يمكن أن يساعدك في إعادة ضبط الكلى لتعمل وفق الروتين الجديد، وفي حالة عدم توقفك عن

شرب الماء قبل ساعات قليلة من موعد النوم، فمن المحتمل أن تستيقظ بسبب امتلاء المثانة؛ حيث تفرز الكلى المزيد من البول (بنفس معدل النهار) أكثر مما يحدث عند النوم العادي في المنزل.

٤- *الأكل الكثير والأكل الخفيف:*

يمكن أن تكون الاختبارات المختبرية مع الفئران مفيدة لدراسات فتور الطائرات، وذلك لتحويل نظام الإضاءة ليتماشى مع التغيير المفاجئ للتوقيت (٨ ساعات). فقد تبين أن الفئران التي تأكل كلما شعرت بالجوع تستغرق ما بين أربعة إلى ستة أيام لإعادة التزامن بشكل طبيعي، ومن ناحية أخرى، فإن الفئران التي يسمح لها بكمية أكل قليلة بالنهار قبل تغيير التوقيت، ومن ثم يسمح لها بوجبة بروتينات عالية في وقت يتطابق بمواعيد الإفطار في الجهة الجديدة المقصودة، يكون لها إمكانية إعادة توازن سريع.

وتبين أيضاً، أن استباق يوم الأكل الخفيف بيوم أكل كثير يمكن أن يرفع بسرعة ثم يخفض بسرعة كمية سكر الكبد في العضلات، ويؤدي هذا بدوره إلى إعداد الجسم لإعادة ضبط ساعة الأيض (التغيرات الكيميائية في الخلايا الحية) عند العودة، وعلى الرغم من هذه التعقيدات كما يبدو وتفاوتها تبعاً لطول الرحلة واتجاه الرحلة إلا أن الشكل المطلوب هو على النحو التالي:

إن كنت مغادراً في رحلتك يوم الخميس فحاول أكل كمية كبيرة يوم الأربعاء، وفي يوم الخميس نفسه تناول وجبة خفيفة، ولا تحاول أكل شيء إلى حين وقت الإفطار حسب توقيت جهتك المقصودة، وفي هذا الوقت فمن الأفضل تناول إفطار ببروتينات عالية.

٥- *تناول شاي أو قهوة:*

على الرغم من أنني لا أفضل شرب شاي أو قهوة بانتظام حتى تحت الظروف العادية على الأقل بما لا يزيد على كوبين من الشاي في اليوم، إلا أن مركبي الزنتين ميثلاث المتوفر فيهما يساعد الجسم على مقاومة فتور الطائرة، والذين يحتملون هذه المواد يمكنهم توفير أسلوب مفيد لخداع ساعة الجسم.

٦- *استخدم دورة (النشاط .. الراحة):*

إن لياقة الفرد وحدها لا توفر إلا أقل حماية من فتور الطيران، كما شاهدنا عند عدد من الرياضيين العالميين الذين عانوا من ذلك، ومع ذلك فإن النشاط الجسماني في الطيران وبعد الوصول يمكن أن يساعد في إعادة ضبط ساعة توقيت الجسم، والتمارين عادة توقظ الشخص، وإن حث ضغط الدم ومعدل ضربات القلب والرئة، بالإضافة إلى تنشيط العضلات عموماً، سوف يساعد في تنبيه الجسم ليبقى نشيطاً على الأقل خلال الساعات القليلة القادمة.

تمارين تمارسها في الطائرة:

إذا أشرقت الشمس عليك في جهتك المقصودة ولكن جسمك لا يزال يعتقد بأن الوقت هو منتصف الليل، فإن ممارستك تمارين لمدة ٢٠ دقيقة سوف تساعد في خداع ساعتك الداخلية، وتتمثل هذه التمارين في تدوير الأكتاف والرأس بحركة متناغمة ومستوية ثم التجول عبر الممرات لفترة قصيرة، وذلك يمكنه أن يحسن دوران الدم (بتقليل مخاطر تخثر الدم في الأوردة أو تجلط الدم في الأرجل)، وينشط أحاسيسك إن كنت تحاول البقاء متزامناً مع توقيت جهتك المقصود، وإن كانت هناك مساحة ما وتشعر بأنك لم تستعد وعيك بالكامل، فيمكنك الحصول على ذلك بالوقوف في الممر وببطء ارفع جسمك على أمشاطك ومن ثم النزول ببطء مستنداً على كعبيك، ويمكنك تكرار هذه الحركة ١٠ مرات مستنداً مرة على رجل ومرة على الأخرى، هذا التمرين سوف ينشط عضلاتك.

أيضاً يمكنك إجراء تمارين وأنت جالس على كرسيك ويداك فوق أيدي الكرسي ثم الانحناء إلى الإمام بنصفك الأعلى ببطء عدة مرات، وسوف يمنحك هذا التمرين نشاطاً لعضلات صدرك وكتفيك وذراعيك، وعند عودتك يمكنك إجراء بعض التمارين العادية، ولكن تأكد بأنك تقوم بهذه التمارين في وقت يعتبر موصلاً لمنطقة توقيتك الجديد. لا تستهن بفتور الطائرات، ولهذا لا تقم بإجراء تمارين عنيفة

في اليوم الأول عند وصولك، فإذا كنت معتاداً رياضة الجري مدة ٢٠ دقيقة، فحاول المشي بدلاً عن ذلك.

٧- *استخدم الوقت لصالحك:*

اضبط ساعتك على توقيت الجهةالمقصودة عند صعودك الطائرة، ولا تفعل ذلك في وقت مبكر حتى لا تتعرض للارتباك بخصوص توقيت المغادرة، فساعتك يمكنها أن توفر نوعاً من التلقين الخارجي للتحايل على ساعتك الداخلية.

فتور الرِّجلَين .. قد يكون خطراً:

لقد كشف خبراء الطب مؤخراً مخاطر صحية هامة بالنسبة لأولئك الذين يسافرون مسافات طويلة على كراسي ضيقة في الطائرات، هنالك عدة عوامل منها: انعدام الرطوبة داخل الطائرة، وجود أغذية مالحة، ووجبات خفيفة، وكلها تؤدي إلى تجفيف الجسم، بخفض كمية الماء، وتجعل الدم أكثر كثافة بينما تمنع الكراسي الضيقة في الطائرات تدفق الدم في العروق، وهذه مشكلة يمكن أن يلاحظها أي راكب يخلع حذاءه أثناء جلوسه في كرسي الطائرة؛ حيث لا يستطيع ارتداءه من جديد بسبب تورم الكاحل، وللتعامل مع هذه المشكلة فيما يلي بعض النصائح التي سوف توفر لك مساعدة طبية في هذا الخصوص:

- تمارين قبل صعود الطائرة؛ وذلك بالمشي داخل الصالة هنا وهناك

قبل صعود الطائرة، لا تستمر جالساً طوال الوقت، حاول الوقوف وأحياناً على أمشاطك وتكرار ذلك عدة مرات.

- لا تدخن؛ فالتدخين معروف بإضعافه لدوران الدم، ويعرض لتخثر الدم في العروق، حتى لو كنت مدمن تدخين حاول عدم التدخين أثناء وجودك في الطائرة.
- البس ملابس فضفاضة.
- اشرب كمية كبيرة من الماء.
- تجنب الملح ما أمكن في الطائرة، وهذا يعني تجنب الوجبات الخفيفة، ولا تضف ملحاً للوجبات الأساسية في الطائرة.

تمارين أثناء الرحلة:

لا تخجل من الذهاب إلى دورة المياه في الطائرة، ثم حاول الوقوف على أمشاطك مرة وعلى كعبيك تارة أخرى، صعوداً وهبوطاً، وحاول الاستفادة من التوقف في المطار للقيام برياضة المشي.

ضغط الفجوة الثقافية .. ماذا نفعل تجاهه؟

يمكن خفض ضغوط القيام بنشاط تجاري في بيئة أجنبية إلى حد كبير بإجراء بحث بسيط في التاريخ المحلي، العادات والمخاطر الصحية إن أمكن في البلد الذي تنوي زيارته، وحملك بعض الأشرطة قد يساعدك في تمضية الوقت أثناء اختناقات الحركة، وأثناء الطيران إلى

الجهة المقصودة أو تزويدك ببعض الطلاقة في الحديث بلغة الجهة المقصودة، وحتى لغة الجسم قد لا تجدي هناك لاختلاف تفسير هذه الحركات في كل بلد، وهذه الاختلافات الثقافية موجودة رضينا أم أبينا، ولابد لنا من محاولة التكيف معها ما أمكننا.

تجهيز حقائب السفر مبكراً بدلاً من تجهيز آخر لحظة:

إن واحداً من العوامل الأساسية لسفر سهل هو تعبئة احتياجات سفرك في وقت مبكر.

تعبئة حقائبك مبكراً .. الاختيار الصحيح :

تعبئة حقائبك في آخر لحظة .. الاختيار الخطأ.

الخوف من الطيران:

يعد الخوف من الطيران ظاهرة تمس العديد من الناس، ولاشك أن الصور الحية لسقوط الطائرات قد أثرت في الناس، وإن كنت من هؤلاء الخائفين، فحاول السفر مع صديق لك أو مع زوجتك، وإن كانت صورة سقوط الطائرات في ذهنك فتذكر ملايين المسافرين الذين عادوا بسلام إلى الأرض. إن الخوف الحقيقي قد يكون صحياً، وحتى منقذاً للإنسان، ولكن الخوف غير الحقيقي قد يكون مدمراً للذات.

وعلى كل حال، سوف يكون السفر دائماً وسوف يظل حقيقة من حقائق الحياة العملية.

الباب العاشر

خيارات لخفض مستوى الضغط

كن واعياً كافة مستويات ضغوطك :

كما شرحت في كتاب (The Joy of Stress) أنه من المهم أن تكون واعياً كافة مستويات الضغوط في حياتك .

تنطبق قائمة مقاييس Holmes - Rahe أدناه على الحالات التي مررت بها خلال الأربع وعشرين شهراً الأخيرة، وقد قمت من جانبي بإدراج العديد من أنواع ضغوط العمل التي قد تنطبق عليك في هذه القائمة؛ لذا حاول وضع علامة أمام كل نوع من أنواع الضغط التي تنطبق عليك حسب المقاييس المضمنة في الجداول .

معدلات مقاييس Holmes - Rahe للضغوط :

حادثة في حياتك	قيمتها	العلامة
وفاة الزوج أو الزوجة	١٠٠	
طلاق	٧٣	
افتراق الزوجين	٦٥	
سجن	٦٣	

حـــادثة في حيـــاتك	قيمتها	العلامة
وفاة عضو في الأسرة	٦٣	
إصابة أو مرض شخص يهمك	٥٣	
زواج	٥٠	
فصل من الخدمة	٤٧	
تقاعد	٤٥	
إصلاح خلاف بين الزوجين	٤٥	
تغيير في صحة عضو في الأسرة	٤٤	
حمل	٤٠	
ميلاد طفل جديد	٣٩	
تسوية مشكلات في العمل	٣٩	
تغيير في الأحوال المالية	٣٨	
وفاة صديق حميم	٣٧	
تغيير إلى مجال مختلف في عملك	٣٦	
تغيير في عدد من أوجه الخلاف بين الزوجين	٣٥	
رهن راتب لمدة سنة	٣١	
حبس رهن أو قرض مالي	٣٠	
تغيير في مسئوليات العمل	٢٩	
مغادرة ابن أو ابنة المنزل	٢٩	
مشكلات مع نسيب أو قريب بحكم الزواج	٢٩	
إنجازات شخصية رائعة	٢٨	

حـــادثة في حيـــاتك	قيمتها	العلامة
بدء أو إيقاف الزوجين العمل	٢٦	
بدء أو التخرج من المدرسة	٢٦	
تغيير في الأحوال المعيشية	٢٥	
تعديل في العادات الشخصية	٢٤	
مشكلات مع رئيس في العمل	٢٣	
تعديل في ساعات أو شروط العمل	٢٠	
تغيير السكن	٢٠	
تغيير في المدارس	٢٠	
تغيير في الترقية	١٩	
تغيير في النشاط الاجتماعي	١٨	
رهن أو قرض أقل من راتب سنة	١٧	
تغيير في عادات النوم	١٦	
تغيير في عدد أفراد الأسرة الذين يعيشون مع بعضهم	١٥	
تغيير عادات الأكل	١٥	
الإجـــازات	١٣	
الأعيـــــاد	١٢	
مخالفات قانونية طفيفة	١١	
أخرى متنوعة (*)		
الإجمالي		

(*) تحت متنوعة: أدخل القيمة بالنسبة لضغوط العمل الإضافية خاصتك.

بعض الأمثلة من معدلات مقاييس هانسون لضغوط العمل :

حـــادثة في العمـــــل	قيمتها	العلامة
التخلي عن التدخين أو عادة أخرى.	٦٠	
التحدث أمام جمهور من المستمعين.	٥٥	
مشكلات الحضانة.	٥٥	
اندماج الشركات/ الكسب في مكان العمل.	٤٧	
إدخال تقنية جديدة في المكتب.	٤٠	
إدمان العمل (لأكثر من ١٢ ساعة في اليوم).	٣٥	
ضغط السفر (بعيداً عن المنزل لأكثر من ٤ أيام في الشهر)	٣٠	
ضغط المجتمع (لأكثر من ٥ ساعات قيادة سيارة في الأسبوع).	٢٥	
رئيس جديد في العمل.	٢٠	

عند احتسابك كافة الضغوط التي تنطبق عليك، فسوف تكون لديك فكرة إيجابية حول حجم الضغوط التي تتعرض لها. فإذا كان إجماليك أقل من ١٥٠ درجة فإن فرصة التغيير في صحتك العام القادم تبلغ نسبة ٣٠٪، وإذا كان حتى ٣٠٠ درجة = فرصة ٥٠٪، وما فوق ٣٠٠ درجة تصبح الفرصة ٨٠٪، وبإجراء فحص طبي منتظم على الأقل سنوياً إن كان لديك معدل ضغوط عال، فسوف تحصل على فكرة على الجوانب التي تحتاج إلى اهتمامك في حياتك تجنباً لأي كارثة.

مقاييس هانسون لمقاومة الضغوط :

الفرص الضعيفة	قيمتها	العلامة
١- جينات ضعيفة: تاريخ أسري بالوفاة قبل سن ٦٥ لأسباب طبيعية.	- ١٠	
٢- الأرق: لا تجد راحة كافية للحصول على طاقة كافية أثناء اليوم، ولا تستطيع النوم بشكل طبيعي ليلاً	- ٢٠	
٣- وجبات سيئة: وجبات غذائية غير متوازنة نظراً لتناولك كميات كبيرة من الطعام الرديء، أو أطعمة معينة تهواها ولكن ليست كافة فئات الغذاء المطلوبة (انظر الملحق ب).	- ٣٠	
٤- البدانة: شره بطني، أو أنورثيت: وزنك يزيد أو ينقص بنسبة ١٠٪ من الوزن المفروض أن تكون عليه.	- ٤٠	
٥- أهداف غير واقعية: دائم الفشل في تحقيق أهدافك.	- ٥٠	
٦- سموم: تناول الكحول.	- ٦٠	
٧- التدخين.	- ٧٠	
٨- وظيفة خطأ.	- ٨٠	
٩- متاعب مالية.	- ٩٠	
١٠- سكن وحياة شخصية غير مستقرة لا تقابل أعضاءالأسرة و/ أو الأصدقاء.	- ١٠٠	
الإجمالي	- ٥٥٠	

خيـــارات قويــــة	قيمتها	العلامة
١- جينات قوية .	١٠ +	
٢- روح مرحة .	٢٠ +	
٣- وجبات صحيحة (انظر الملحق ب) .	٣٠ +	
٤- أنشطة بديلة : متوازنة فكرياً وجسمانياً .	٤٠ +	
٥- أهداف واقعية .	٥٠ +	
٦- مهارات معالجة الضغوط .	٦٠ +	
٧- مهارات استرخاء .	٧٠ +	
٨- استعدادات وظيفية كاملة : معد ذهنياً لمعالجة ضغط الروتين في العمل ولديك خطط ومهارات للسيطرة على الكوارث .	٨٠ +	
٩- استقرار مالي .	٩٠ +	
١٠- استقرار في السكن والحياة الشخصية .	١٠٠ +	
الإجمــــــالي	٥٥٠ +	
أدخل إجمالي الفرص الضعيفة		
أضف نقاط الضعف والقوة		
اخصم معدل ضغوطك على مقياس Holmes - Rahe		
صافي مقياس الضغوط		

إذا حصلت على معدل يزيد على ٣٠٠- فهذه إشارة إلى تغيير خطير في صحتك باحتمالات تبلغ ٨٠٪ وينبغي استشارة الطبيب؛ ونظرًا لأن الضغوط ديناميكية متحركة فينبغي مراجعة نفسك حسب هذه المقاييس كثيراً.

خفض الضغوط بدون مخاطر :

لقد أصبحت الضغوط المشكلة الرئيسية في مكان العمل، ويقوم العديد من المهتمين بالبحث عن ترياق مضاد لها، ولسوء الحظ يبحث معظمهم في المكان الخطأ، فالإجابة ليست باتباع عامة الناس الذين يأخذون مسكنات أو مهدئات الأعصاب (انظر الأبواب ١٤، ١٥)، وإنما بمحاولة السيطرة عليها، ولهذا السبب تعد خيارات خفض الضغوط التي سوف نستعرضها هنا بهدف السيطرة على الأعراض المرضية أمراً جديراً بالاهتمام.

وجميع خيارات خفض الضغوط سهلة الاستيعاب وخالية من الآثار الجانبية، فهي تساعد على تحسين صحتك، وقد تنقذ حياتك في مستقبل الأيام.

خيارات خفض الضغوط

١ - استجابة الاسترخاء :

يعتبر هيربت بنسون ـ أخصائي أمراض القلب في مستشفى نيو إنجلاند لأمراض القلب ـ هو أول من ابتكر مصطلح «استجابة الاسترخاء»، والذي يعني به التغيير النفسي في أجسامنا الذي يحدث عند تعديلنا لحالة وعينا عبر وسائل غير تناول العقاقير. وكان بحث د. بنسون الأساسي، الذي انتهى إلى نجاح كبير، يهدف إلى إيجاد وسيلة تساعد ضحايا أمراض القلب دون مخاطر الأعراض الجانبية، وكانت التغييرات الفسيولوجية التي اكتشفها أثناء الأوضاع التي يكون فيها المرضى في حالة استرخاء، تشمل معدلات سهلة القياس، مثال: انخفاض معدلات السرعة في خفقان القلب والتنفس، انخفاض تركيز إفراز الدم في الشرايين (قياس المحصلة النهائية للتغييرات الكيميائية في الخلايا الحية في العضلات)، وحتى انخفاض ضغط الدم، ويمكن أن يساعد الاسترخاء في تحسين آلية مناعة الجسم عن طريق زيادة مستويات كرات الدم البيضاء في مجرى الدم.

إن الاسترخاء شيء متميز عن النوم وأفضل ما نصفه به هو أنه حالة بين اليقظة والنوم؛ حيث تولد استجابة الاسترخاء موجات «ألفا» خفيفة وموجات «ثيتا» (Theta) عالية. وتساعد استجابة الاسترخاء في رفع

مستويات دوران الأندروفين مما يوفر إمكانية تحمل الألم، وهذا ما يفسر لماذا يتم إجهاض الصداع في مراحله الأولية عن طريق أساليب الاسترخاء؟ وبممارسة أسلوب استجابة الاسترخاء يومياً مدة ١٥ إلى ٢٠ دقيقة يمكننا تنشيط طاقتنا الفسيولوجية لمقاومة ردود الفعل السلبية غير الملائمة لأجسامنا تجاه الضغوط، وهذه الطاقة من الضخامة بحيث يمكنها تأمين المساعدة لإنقاذ حياة ضحايا النوبات القلبية مستقبلاً، ناهيك عن المصابين بنوبات قلبية بالفعل.

وهنالك وسائل عديدة للحصول على استجابة الاسترخاء مثال: الصلاة، التأمل، رياضة اليوغا، أو التنويم المغناطيسي، ومع ذلك لا يمكن الحصول عليها بمجرد الاسترخاء، ولكي نحصل على كافة فاعلياتها، لابد لنا من اتباع مثال ما، مثل إجراءات د. بونسون:

استجابة الاسترخاء كممارسة:

١- اجلس بهدوء في مكان مريح مع إرخاء أي ملابس حول الوسط.

٢- اغمض عينيك.

٣- اعمل على استرخاء جميع عضلاتك بعمق، بدءاً بقدميك ووصولاً إلى وجهك.

٤- تنفس بأنفك، وانتبه لأنفاسك، وأثناء تنفسك انطق كلمة «واحد» بهدوء إلى نفسك، واستمر على هذه الحال فترة، وتنفس بسهولة وبصورة طبيعية في بطنك.

٥- استمر مدة ١٥ إلى ٢٠ دقيقة، ويمكنك فتح عينيك لمعرفة الوقت، ولكن لا تستخدم آلة تنبيه حتى لا تلجأ إلى انكماش مفاجئ، وبعد الانتهاء اجلس في مكانك عدة دقائق أولاً بعينيك مغمضتين ثم بعينين مفتوحتين، ولكن لا تقف عدة دقائق.

لا تقلق إذا تعرضت لارتباك نتيجة أفكار عرضية، تعرف على هذه الأفكار فقط ثم عد لمواصلة التنفس. كما أن وجود موسيقى هادئة أو سنة من النوم ـ كما جاء في هذا الكتاب ـ قد يساعد في عملية الاسترخاء.

ومع ذلك، وعند اكتسابك لهذه المهارات فسوف يكون في إمكانك ممارستها حتى في أكثر الأيام ضغطاً في العمل، وإذا لم يسمح الوقت بفترة راحة مدة ١٥ إلى ٢٠ دقيقة في العمل، فإن التنفس بعمق عدة مرات حتى أثناء مكالمة هاتفية قد يستعيد بعضاً من طاقتك.

٢ - التغذية العكسية الحيوية:

التغذية العكسية الحيوية (سيكولوجية أغاني البوب) ترجع إلى السبعينيات وقد أصبحت الآن خياراً طبياً يساعد في تعليم المرضى السيطرة على حالة اليقظة العقلية. فعندما نكون تحت ضغوط حادة، ترسل الأنشطة الكهربائية في الدماغ أنماط (EEG) في شكل أنشطة عشوائية على نحو مفرط، مما يجعل من الصعب علينا التركيز أو الاسترخاء أو النوم، ومع ذلك، يمكننا عن طريق التركيز وأساليب

استرخاء السيطرة على هذا النشاط الكهربائي والبدء في بث أنماط موجات متماسكة منتظمة.

إنك في حالة استيعابك لمهارات تعديل مستويات وعيك، لهذا تصبح الأجهزة غير لازمة، ما لم تكن في حاجة إلى برنامج تجديد قواك.

٣ - الموسـيقى :

إن للموسيقى مقدرات خاصة في تهدئتنا، أو إثارتنا، أو التشويش علينا، أو مساعدتنا في التركيز، ويمكن للموسيقى تلوين مزاجنا، فقد تساعد في تحسين قدرتنا على التركيز في العمل، أو قد تدفعنا حتى إلى النوم في العمل، إن للموسيقى طاقات هائلة.

٤ - الفـن :

لقد ظهر دور الفن في تشكيل السلوك في مكان العمل منذ بداية الحضارة على الأرض، كما شاهدنا ذلك من مكتشفات الآثار.

ونظراً لحقيقة أننا جميعاً محكومون بما نرى، فمن المعقول أن تستخدم هذه الطاقة لتحقيق أهداف جيدة، مثال: رفع الروح المعنوية تحسين السلوك والإنتاجية في مكان العمل، ولهذا فإن وجود لوحات فنية أو صور فوتغرافية معلقة على جدران مكان العمل قد يساهم في تحسين بيئة العمل، ونفسيات العاملين، وإيجاد مناخ يدعو للإبداع والتفكير الهادئ السليم.

٥ - الوخــز بالإبــر :

واحدة من أقدم أشكال العلاج الطبي وذات جذور في آسيا تمتد إلى أكثر من ٤٠٠٠ سنة مضت، وعلى الرغم من عدم أخذ هذا النوع من العلاج في الغرب مأخذ الجد إلا أنه انتشر مؤخراً، وأصبح مقبولاً لدى الأطباء في الغرب. إنه سلاح فعال لمقاومة الألم، وبدون آثار جانبية، وأصبح شرطه الوحيد أن يكون من يمارسه شخصاً مدرباً. لقد استخدم الوخز بالإبر في حقل الرياضة سنين عديدة، لهذا، عندما تكون تحت ضغط مزمن في العمل، وحينما تحس بشد وانقباض في أطرافك، فقد يكون من المفيد المقاومة بعمل (مساج) أو الذهاب إلى مراكز العلاج بوخز الإبر مرة أو مرتين في الشهر عند الضرورة.

٦ - أزيــاء العمــل :

لتوفير أعلى مستويات الطاقة للوظيفة، من الضروري أن نرتدي لكل منشط من منشطات حياتنا ما يناسبه، ولابد أن يكون زي العمل مميزاً عن زينا للمناسبات الأخرى؛ وذلك لتحسين صورتنا، فأزياء العمل تضعنا في مناخ العمل. كما أن أزياء وقتنا الخاص تضعنا في مناخ الاسترخاء.

الملابس الضيقة تمنعنا من ممارسة أسلوب استجابة الاسترخاء، فالمشكلة هنا أننا لا نستطيع التنفس بعمق أو نتبادل الأكسجين بثاني أكسيد الكربون بكفاءة، وهذا يعني أننا حينما نكون تحت ضغط كبير

فهناك تعاظم لمنتجات «الأيض» بما في ذلك ثاني أكسيد الكربون وليس في استطاعتنا إخراجها بنفخنا بشكل سليم. مما يضطرنا للتثاؤب حتى في عز مشكلات حثها على الخروج لهذا فإن جزءاً أساسياً من تعلم ممارسة طاقات الاسترخاء، هو على الأقل في تعديل تصميم ملابسنا بعض الشيء.

٧ - تصورات إيجابية :

إن وجود أساليب إيجابية خاصة بالضغوط في العمل، يمكن أن تحدث اختلافاً كبيراً في الحصيلة النهائية، طالما أن هذه الأساليب واقعية ومدعومة بخطوات متميزة وأهداف مرسومة.

فعلى سبيل المثال: إن صورة اللغة يمكن أن تحدد النتيجة، فالرد على تحية شائعة مثال: «كيف الأمور؟» بقولك: «تمام» تعني تصرفاً إيجابياً، كما أن عادة الاستجابة برد سلبي مثال: «مش بطّال» «كذا وكذا» تشجع على نتيجة سلبية من نفس الضغوط، تذكر قوة الكلمة في تشكيل رؤياك وتأكد من أنك تحاول تشكيل رؤى إيجابية، وإن فشلت، فإن كلماتك السلبية قد تصبح قناعات ذاتية.

٨ - تقليد الآخرين :

المعنى هنا تعاطي أدوية مجرد تقليد للآخرين أو لمجرد أننا اعتدناها أو نحبها، وقد يكون تأثيرها على صحتنا قوياً، والحقيقة، لا تعدو أكثر

من أساليب للتسويق، وهذا هو السبب في اختيار ألوان، أشكال، طعم، حجم، أسعار، وجرعات الأدوية في الأسواق. ومن مكان العمل اليوم، يمكن تنمية تقليد مماثل في عدد من الأساليب غير الطبيعية بدون مخاطر من آثار جانبية، علي سبيل المثال: إن كنت تشعر دائماً بالراحة والأمان في كوخ في فصل الصيف، يمكنك التقاط صورة للمنظر الذي تحبه ووضعه في مكان عملك، وكذا يمكن تسجيل صوت المطر والطيور والمياه أو صوت الريح في الأشجار.

٩ - الهوايات :

يمكن أن تقدم الكثير لتحويل انتباهك عن ضغوط العمل، وعلى وجه الخصوص، عندما تجبرنا على التركيز على شيء مختلف تماماً، على سبيل المثال، إذا كان عملك فنياً من الدرجة الأولى، فإن وجود هواية مثال بناء مركب شراعي طراز قديم أو قطار قد يكون دواء شافياً، وإذا كانت وظيفتك من النوع الذي ينطوي على مخاطر جسمانية؛ لهذا قد تكون هواية القراءة هواية ممتازة، وإذا كان عملك فردياً فقد تتطلب هوايتك اشتراكك في ناد ثقافي أو رياضي.

إن قائمة الهوايات لا نهاية لها،ولكن الجانب الأكثر أهمية هو أن تكون هوايتك هي التي تناسب أسلوب حياتك واستعدادك وجدولك الزمني، ويجب أن تكون هوايتك من النوع الذي يصرفك عن ضغوط عملك، وتشجع إحساسك بأن لديك رسالة في حياتك.

١٠ - روح المـــرح :

قد يحفظ الضحك حياتك، وروح المرح لديها طاقة كامنة تطلق مستويات عالية من الأندروفين والكورتزول تجعلنا نشعر بالتحسن والشفاء، ويمكن أن يوفر الضحك فرصة الهروب من الضغوط ومنع حدوث نوبات قلبية والانهيار العصبي والميل للانتحار.

وكما ذكر نورمان كزن في كتبه ومقالاته عن الموضوع بأن الضحك يمكن أن يطلق ما سماه «الطبيب داخلنا» والذي لاحظه ألبرت شويزر لأول مرة بين مرضاه الأفارقة. وفي مجال الحديث عن مكان العمل اليوم، فإن مستويات الضحك، تملأ مستويات الحاجة لدى الإنسان كما نرى فيما أطلقت عليه مصطلح «د. جون الآخر».

أنا هنا لا أشير إلى فهرس د. جون وإنما إلى مؤشر قوي آخر لمستويات الضغوط في السوق، فهرس النكات اليومية، فحينما تمر فترة استقرار ورخاء لا نجد شخصاً في مكان العمل يكون قد سمع «نكتة»، ومع ذلك، نجد أن النكات تزدهر في الأوقات الصعبة. فوجود مناخ كساد اقتصادي، قد يعني أن سعراً زائداً قد وضع على قيمة ضحكة جميلة مريحة للنفس. إن الفوائد الكاملة لروح المرح يمكن تطبيقها فقط بالضحك مع الآخرين أو مع أنفسنا، وكل الخيارات التي أوردناها أعلاه مفتوحة أمامك، ويمكن أن تكون أدوات تخفيض ضغط قوية، ليس فقط في مكان العمل، وإنما في كافة جوانب حياتك.

الباب الحادي عشر

استخدم الضغط لمقاومة الضغط

علاجات الضغط .. وكيف تعمل ؟

عندما تخرج حرائق العشب عن السيطرة، في إمكاننا استخدام الماء لإطفائها، أو إشعال ما يسمى بخط نيران أمامها حتى تفقد النار وقودها. بكلمات أخرى، يمكننا محاربة النيران بالماء أو محاربة النار بالنار. وبالمثل، يمكننا محاربة الضغط بأسلحة نقيضه مثل الاسترخاء (انظر الباب العاشر) أو بمزيد من الضغط، وحسب الحالة، فقد تكون إحداهما أو كلتاهما معاً أكثر ملاءمة للمساعدة في قفل الأبواب أمام زحف الضغط إلى جوانب أخرى من حياتنا غير الجانب المتعلق بالعمل. فعلاج الضغط، والذي يفترض في كثير من الأحيان وجود ضغط بمستوى عال، سوف يكون فاعلاً في حالة استخدام ضغط نقيض لذلك الذي يعاني منه الفرد في عمله.

ولقد سبق للكثيرين منا أن اشتروا تذاكر لركوب قطار معلق في مدينة ملاهي وهذا بدوره شراء لنوع من الضغط، وحال وصول العربة التي نركبها إلى أعلى قمة في مدينة الملاهي وتبدأ في النزول، نشعر بأن أمعاءنا قد تعلقت بضلوعنا، ورؤوسنا مندفعة إلى الخلف وقلوبنا تخفق بشدة مع توتر في كل عضلة من عضلات جسمنا.

ذهنياً، هنالك ضغط كبير يتطلب تركيزاً قوياً، بالإضافة إلى تركيز الذهن على مهمة جديدة وهى التمسك بحياتنا الغالية، ولا أحد في هذه الحالة يتحدث عن عمله، ولهذا فقد يختفي ضغط عملك كلياً عن طريق ضغط من نوع آخر مختلف تماماً، وهذا بدوره يتيح للدماغ إمكانية إعادة تجديد دوائره مرة أخرى في الجانب المتعلق بالعمل.

يجب ألا نعتقد أن علاجات الضغط مثيرة إلى هذا الحد. فقد تكون قابلة لكل الاحتمالات مثلها مثل التعهد بالمحافظة على رقم قياسي خلال جولة في لعبة الجولف، أو تسديد مصروفات استعداداً لمواجهة امتحانات في دورات تعليم الكبار. إن الانضباط والدراسة يتطلبان توليد المزيد من الضغوط أكثر مما يكون عليه الحال في حالة قذف كرة جولف بلاستيكية في ملعبك.

إن مستويات الضغط الأكثر اعتدالاً، مثال: الدراسة استعداداً لامتحان أو لعب ضربات جولف قليلة، قد تكون ذات فائدة كجزء من الروتين اليومي للإنسان، ومع ذلك، نجد أن مستويات الضغط الأكثر حدة، سوف تشغل ذهن الإنسان خلال شهور الاستعداد قبل المناسبة، بالإضافة إلى بقائها كذكرى لا تنسى، ويظل الناس يتغذون بمثل هذه القصص سنوات عديدة.

إن نوع النشاط البديل الذي نختاره علاجاً لضغوطنا، يعتمد في الأساس على نوعيات الضغوط التي نواجهها في عملنا، ويجب أن

يكون مفهوماً لدينا في بيئة عمل عالية التقنية، أنه يتعين على كثيرين منا أن يفكروا في العلاجات التي توفر ضغوطاً في مراحلها الأولى مؤثرة جداً. ومع البرمجة الشديدة للوقت في حياتنا، فمن المرغوب فيه ألا تتطلب العلاجات التي نختارها لمواجهة الضغوط استخدام ساعة التوقيت.

ونظرا لإن معظم وظائفنا أصبحت تتطلب جلوسا مستديماً لإنجاز مهامنا، إلاّ أنه يتعين علينا ممارسة بعض التمارين، وليسَ هنك أسلوب علاج واحد للضغط صالحاً لجميع أنواع الضغوط، والشاهد أن أساليب الكشافة التالية تعتبر مثالاً جيداً من بين العديد من خيارات علاج الضغوط التي بقيت صامدة.

أسلوب الكشافة لعلاج الضغط:

هذا الأسلوب اكتشفه أستكلندي اسمه كيرث هاهن، وذلك من خلال تكوين تنظيم الكشافة، الذي أصبح أفضل أداة لإدخال علاجات الضغوط العالية في حياة العاملين ممن تقتضي طبيعة عملهم الجلوس على الكراسي، وتقدم أيضاً نوعاً من «معسكرات التجنيد المدنية» للشباب فوق الرابعة عشرة، وبمرور الزمن أصبحت فرق الكشافة متنفساً للعاملين بدءاً من التنفيذيين وحتى صغار الموظفين، ومن الرياضيين إلى كبار السن حتى المصابين منهم بأمراض السرطان.

وللكشافة مدارس عديدة تشمل كشافة الجبال، والكشافة البحرية، والكشافه البرية، ويمكن أن تتغير الضغوط المصاحبة لكل نشاط مع المواسم. وفي كافة أنواع قواعد ضبط السلوك، نلاحظ أن وجود ضغوط جديدة سوف يعمل على صرف المشارك عن الضغوط السابقة تماماً، ومن بين الضغوط الجديدة مثلاً دورات تسلق الجبال، حفر كهوف جليدية للمبيت داخلها ليلاً، الحياة البرية، الحياة البحرية، واستخدام زوارق «الكياك».

وبصرف النظر عن محاولة استبدال ضغط بآخر بهدف تجاوز الضغط الأصلي، فإن هذه الدورات التدريبية تقدم دروساً مفيدة جداً حول نقاط القوة الخفية لدي الفرد، وحتى نقاط القوة الكبرى الموجودة في الأعمال الجماعية مثال: زمالة السلاح (الجنود) والفرق الرياضية. وهنالك الآن إمكانية تطبيق هذه الدروس مرة أخرى في مجال العمل، لما لها من آثار إيجابية فاعلة، على سبيل المثال: إذا تعلمت كيف تتجاوز بزورقك (الكياك) منحدرات النهر السريعة وتنجو بحياتك، فإن التعامل مع حماقات رئيسك في العمل تصبح مشكلة أصغر مما تتصور، وإذا تعلمت نوعاً من الاستقلال الذاتي والاحترام المتبادل أثناء تسلقك منحدراً جبلياً مع فريق تسلق للجبال، يصبح من السهل عليك بعدها أن تتعاون مع زملائك في العمل في حل أعقد المشكلات، ويمكن تضخيم هذه الفوائد باستيعاب عناصر متنوعة في نفس الحبل المشدود إلى الجبل

مثال: ضم مندوبين عن العمال إلى مجلس الإدارة، لهذا، فإن لكل شخص اختار أسلوب الكشافة علاجاً للضغط، يصبح شعار منظمة الكشافة «اعمل، كافح ولاتستسلم» صحيحاً بشكل مطلق.

أسلوب د. جو ماكلينز لإثبات الضغط :

يعد د. جو ماكلينز الكندي الجنسية واحداً من أبرز المكتشفين في الوقت الحالي، وهو طبيب وصاحب شهرة عالمية في مجال الإنجاز البشري في بيئات محفوفة بالمخاطر، وهو أول شخص يغطس تحت الكتل الجليدية العائمة في القطب الشمالي، وهو أيضاً مكتشف حطام السفينة «بريدلبين» في أقصى نقطة تصلها سفينة شمالاً. فقد اصطحب د. ماكلينز مجموعة من العاملين المدنيين بدءًا من ممثلين لاتحاد النقابات، وتنفيذيين، ورؤساء وزارات، إضافة إلى الأمير شارلز ولي عهد بريطانيا، إلى أجزاء من الكون ما كانوا سيرونها في حياتهم أبداً.

وكنت محظوظًا بأن عملت مع د. ماكلينز في مصايف على البحر وأمام مرأى من مشاهدين ومستمعين من مختلف بقاع العالم، كان أسلوبه في علاج الضغط متميزاً. وفي يوم من الأيام، بعد أن أنهى عروضه المرئية وبعد أن أنهيت حديثي عن القمة الإيجابية للسيطرة على الضغوط، أخذ ماكلينز المشاركين في «يوم استكشاف»، وبعد تقديم تدريب مهني للبحارة من قبل مدربين مؤهلين ومن ثم أخذهم إلى المحيط ليلقوا أول نظرة على عجائبه.

ذهب المشاركون لرؤية تكون الشعب المرجانية والأسماك الملونة، وأخذهم أحياناً إلى الأعماق لرؤية السفن الأسبانية الغارقة في المحيط منذ زمن طويل، وكان الأمر بالنسبة لكل مشارك أساساً لقصص جديدة سوف يقصونها على أحفادهم، وسوف تتجاوز هذه الذكريات حكاياتهم عن الرحلات الروتينية التي كانوا يقومون بها إلى الشواطئ.

وقد هدف د. ماكلينز من استخدامه الخبرات العملية لتعزيز عروضه الشفهية والمرئية لكي يبرهن للناس بأن لديهم مخزوناً ضخماً من عناصر القوة لحماية أنفسهم من الضغوط، ويمكن تطبيق هذا المخزون مرة أخرى على اليابسة مثلما فعلوا في أعماق المحيط.

اختَر مغامرتك بنفسك :

في حالات أخرى عديدة، اختار الناس استخدام خيالهم وقدراتهم للبحث عن علاج ضغوطهم، وكان أفضل أسلوب لبول نيدمان لموازنة ضغوط صناعة السينما هو قيادة سيارات السباق خاصة حول أكثر مضامير السباق صعوبة في العالم. وآخرين اشتروا أكثر الأسهم مخاطراً وهى في استكشاف النفط، أو قضاء إجازاتهم في ظروف حياة بدائية أشبه بالحياة بين السكان المحليين المحرومين.

ولا شك، أن هناك مخاطر حقيقية في مثل هذه المساعي التي قد تؤدي إلى أمراض صحية منها فقدان الحياة أو فقدان الثروة، لذلك

ينبغي على المشارك أن يتحرك بحساب، ولا فائدة من أن تكون مظهرياً تتسلق جبلاً دون مهارات أو دليل ذي خبرة، وليس من المعقول أن تذهب إلى الغابات لتعمل في مجال الرعاية الصحية بدون حصانة ضد الأمراض المحلية، ولاحكمة في أن تغامر بزورق (الكياك) في مياه سريعة الحركة وخطرة مع مجموعة من المخمورين، ولا فخر أن ترهن مزرعتك في كازينو ثم تعود لمنزلك متعباً ومرهقاً. ومهما يكن علاج الضغط الذي اخترته، فلا تضع نفسك في مخاطر لا لزوم لها، ومن الأفضل لو احتوت علاجات ضغوط عملك على مخاطر منظورة بدلاً من مخاطر حقيقية بدون استعداد لها. لهذا، يستحسن أن تسعى للحصول على نصيحة وتوجيه من أهل الخبرة حتى لا تعرض نفسك بإهمال لخطر لاضرورة له.

إن للإنسان طاقة هائلة لمقاومة الضغوط، كما أن الخيال الإيجابي وسعة الحيلة التي تفجرها علاجات الضغط فينا قد تصبح نوعاً من التمارين لضغط العمل، ويمكن أن تعطي حتى أكثر العاملين تشاؤماً، مبرراً للتطلع إلى الأمام، والثقة بالنفس والتفاؤل إضافة إلى تجديد قواه ونشاطه.

*** *** ***

البـاب الثاني عشر

العقل السليم واستخداماته المتعددة في مكان العمل

أهميـة السلامـة العقليـة :

إن الانتصار على ضغط العمل أمر يتطلب أشياء كثيره غير المال، فهو يتطلب تعاوناً مشتركاً من كافة المستويات الوظيفية في مؤسسة ما. فلم يعد في مقدور أي مؤسسة أن تحسن إنتاجيتها عن طريق إرسال تعاميم مكثفة، مثال: «سوف يستمر الفصل من الخدمه إلى أن تتحسن المعنويات»؛ بل على العكس من ذلك، فقد أصبحت عبارات مثل «العامل ليس مجرد تكلفة، إنما هو مورد»، التي يعممها المستنيرون من المديرين اليوم، حقيقة بديهية.

ومثلما يكلف استخراج المعادن الثمينة من الأرض وقتاً ومالاً، فإن دفع الطاقات العقلية للبشر إلى السطح بدوره يستغرق وقتاً ومالاً، ومع ذلك، فبالالتزام والإصرار على القيام بذلك يمكن زيادة الأرباح على المدى الطويل.

وبالنظر إلى مكان العمل اليوم، نجد أن الأدوات المطلوبة ليست في شكل «معدات» كالأدوات التي نستعملها في القطع والتكسير والتقاط الأشياء وإنما في شكل «برامج» كالندوات والدورات الدراسية

واستخدام الكتب، والأشرطة والمحاضرات من خبراء يتم انتقاؤهم بعناية. ولأول مرة في تاريخ العمل في عصرنا الحالي تلتقي مصالح أصحاب العمل مع العاملين في مسار إنساني واحد.

لقد سئل لاعب (الجولف) الأمريكي بوبي جونز مرة عن أصعب مسافة بالنسبة إليه في مرمى الجولف، فرد: بأنها ليست ضربة المائتين ياردة الافتتاحية أو ضربة العشرين قدم الأخيرة قرب الحفرة، وإنما هي في الحقيقة مسافة الست بوصات التي تعني الكثير: أي المسافة ما بين أذنيه ويعني بها «عقله»، ويصح نفس الشيء علينا جميعاً سواء أكان عملنا في الرياضة أم الكمبيوتر أو إدارة البشر.

إن الاستثمار في سلامة العقول لصالح العمل سوف يعود بأرباح كثيرة، سواء أكانت موارد الوقت والمال والطاقة ممولة من شركة أم يتكفل بها الشخص ولو بالتدريج. وبقرءاتنا لآخر التطورات في مجال علوم الإنسان، وتبني أسلوب إيجابي في الحياة، وللإبقاء على الجانب متعدد البراعات من الدماغ متنبهاً لأي حلول جديدة، فإن في إمكان الفرد أن يقلل بشكل فعال عدد «الأيام السيئة» كل أسبوع ورفع الروح المعنوية وتحسين كفاءته عموماً مع قابلية أعماله للتوسع والزيادة.

دعونا نُلق نظرة من قريب لجانبين هامين من جوانب سلامة العقل: التفكير الإيجابي و تعدد استعمالات العقل.

التفكير الإيجابي والحقيقة :

لقد قرأ ملايين الناس كتاب «قوة التفكير الإيجابي»، ومع ذلك، وحتى مؤلفه د. نورمان فينسيت بيل يوافقنا أنه بدون أهداف واقعية وسلوك إيجابي، فإن التفكير الإيجابي وحده ليس كافياً. لقد شاهدنا جميعاً المرشحين السياسيين ذوي التفكير الإيجابي ليلة هزيمة ساحقة في الانتخابات؛ إذ يصرون على أنهم يحسون بالانتصار على الرغم من نتيجة الانتخابات، لهذا فإن التفكير الإيجابي وحده لن يضمن حصول طالب على أعلى الدرجات في الامتحان النهائي القادم إذا لم يتعهد مذاكرة دروسه وحضور المحاضرات، والتفكير الإيجابي غير المدعوم بأي إجراءات تتضافر فيها الجهود، قد يكون ببساطة مجرد تفكير أماني، وهذا ما ظهر على شخصية الملاكم العالمي «محمد علي كلاي» عند نهاية ظهوره في حلبات الملاكمة؛ حيث زاد وزنه وفقد خفته التي كانت تميزه ولم يعد محمد علي كما كان في الأول يتباهى بأنه الملاكم الأعظم، فقد احتفظ بسلوكه الإيجابي، ولكنه فقد أهدافه الواقعية والتصرف الملائم الذي يقود لتحقيق هذه الأهداف. ومن ناحية أخرى، فحتى أكثر الناس تدريباً لن يتمكن من الفوز إذا فقد خيالاً عقلانياً إيجابياً؛ لأن انعدام الثقة الناتج عن ذلك، سوف يحُول دون التركيز ويؤدي إلى إضعاف القدرة.

لقد تحدثت إلى عدد من ملاحي المركبة الفضائية «أبولو» وسألتهم :

إن كان قد مر بخواطرهم بأن مركبتهم الفضائية قد لا تعود إلى الأرض ثانية؟ وقد أكدوا بدون استثناء أنهم لم يعطوا هذا الخيار مجرد خاطرة في تفكيرهم. لقد تم تدريب رواد الفضاء على الأرض؛ بحيث يكونون على استعداد لمواجهة كل الاحتمالات ولكن لم يضعوا في اعتقادهم أبداً في أذهانهم بأنهم سيتركون ليموتوا على ظهر القمر، وخوفهم لم يكن أبداً في ذهابهم في الرحلة، ولا مجال للخوف؛ حيث كانت تلك العقول المدربة قد ملئت على سعتها ببيانات علمية بالإضافة إلى رؤى إيجابية جداً. ويستخدم الرياضيون أيضاً أساليب عقلية مماثلة لتحقيق أعلى المراتب في عملهم، مثال لذلك، لاعب السلة الأمريكي بابي روث، الذي كان يقفز حتى مستوى اللوحة، ثم يشير إلى الموقع الذي ينبغي أن تصله فيه الكرة ليضعها في السلة، وعلى الرغم، من أنه ما كان ينجح في كل قفزة أو حتى في كل مباراة، ولكنه تمكن من طبع أسلوبه في تاريخ كرة السلة الأمريكية.

أيضاً افتتح الأخوان لوسيانو وجوليانا «بينيتون» مشغلاً للملابس، ثم انضم إليهما فيما بعد أخواهما الصغيران كارلو وجلبرتو، واليوم تمتد إمبراطوريتهم على نطاق العالم وبمبيعات تجاوزت بليون دولار سنوياً. فقد أسسوا إمبراطورية في حقل لم يطرقه أحد من قبل وأعطوه اسمهم «بينيتون» فقد شقوا طريقهم إلى النجاح عبر عالم الأزياء. إن استخدام براعات العقل المتعددة مثلما ظهر لنا في قصة (الأخوان بينيتون) هو عماد النجاح والسيطرة على الضغوط الحديثة.

وعلى الرغم من وجود أمثلة نادرة لأفراد في هذا المجال، إلا أن الأمر بالنسبة لمعظم الناس، إن عملية تعود استخدام براعات العقل لا يمكن أن تزهر بذاتها ولكن لابد من تنميتها بعناية، وتبدأ عملية التنمية تبعاً لفهم تشريحي لموقع هذه البراعات المتعددة في الدماغ.

ثلاثة أقسام أساسية في الدماغ :

يعتبر **القسم الأسفل** من الدماغ مستودعاً لكافة الاستجابات الأولية التي تحدث نتيجة الاستجابة لضغط حاجة (قاوم أو اهرب)، أي ضغط لا إرادي، وتشمل هذه الاستجابة اللاإرادية تسارع نبض القلب، تدفق الإدرينالين، الكورتزون، زيادة هرمون الغدة الدرقية، وجحوظ العينين.

و**القسم الأيسر** من الدماغ هو الجزء الذي يستوعب جميع بيانات الذاكرة، وفيه تخزن أرقام الهاتف والمصطلحات الخاصة باتصالاتنا الداخلية أو ما يسمى «حديث النفس»، وعن طريق القسم الأيسر من الدماغ يمكن للممثل تذكر كامل النص، وتذكر عالم الرياضيات كامل النظرية الرياضية، ويتم التفكير المستقيم والمنطقي هنا، كما يتم حفظ الإرشادات التي تساعد عامل خط التجميع في معرفة الخطوات التالية التي يجب اتباعها عندما يتعطل جزء من الماكينات في المصنع، وعبر هذا القسم من الدماغ يتشابه الناس في حفظ نفس القصائد الشعرية ويعزفون نفس الألحان ويخزنون في ذاكراتهم نفس التاريخ الثقافي والسياسي.

أما **القسم الأيمن** من الدماغ فهو مركز الخيال وتعدد المهارات والإبداع، وهذا القسم من الدماغ هو الذي يعطي الطفل نزواته أو يعطي الإنسان الراشد الإحساس بالمرح والسعادة، وفي هذا الجزء من الدماغ يقوم الموسيقي أو الشاعر بكتابة أغنية جديدة، أو يلون الفنان لوحة جديدة، ومن هذا الجزء تظهر الابتكارات الجديدة والاستراتيجيات الجديدة والتصاميم الجريئة، وهو أيضاً مصدر أفضل أسلحتنا لمقاومة الضغوط الجديدة في مكان العمل، «إن هذه الوظائف كما شرحناها هنا هي للذين يستخدمون يدهم اليمنى وفي حالة الشخص الأعسر ينبغي عكس وظائف كل جانب»، إنه الجزء الأيمن من الدماغ الذي نحتاجه لمقاومة الضغوط الجديدة لعصر المعلومات، والذي يكون فيه أسلوب التلقين واجترار ما تمت تجربته من قبل أمراً غير مناسب.

تعدد براعة العقل وتركيبة الدماغ :

في بلدة تريفيزو شمال فينسيا بإيطاليا كان هناك صبي يبلغ العاشرة من عمره توفي والده، ثم ترك هذا الصبي المدرسة ليتولى مساعدة شقيقته الصغيرة، فعمل لوسيانو أولاً في محل لبيع الملابس، وبقيت شقيقته جويليانا البالغة من العمر ثماني سنوات في المنزل تحيك سترات لمنتج ملابس في البلدة، وبسرعة ظهرت مهارات جويليانا في التصميم بصورة فاقت تصاميم من تعمل لهم، وبالفعل استخدم لويسيانو جانب تعدد البراعات من عقله ليحلم حلماً غير تقليدي، وذلك بأن حث

شقيقته بزيادة إنتاجها، وبدأ في عرض إنتاجها على محالّ الملابس مستخدماً دراجته، وجاء أول اختراق له للسوق حين أخذ إنتاج شقيقته إلى دورة الألعاب الأوليمبية في روما عام ١٩٦٠م، ومنها انطلقت شهرتهما.

مثال آخر من عالم الرياضة: عندما سأل الصحفيون لاعب الهوكي الشهير وين جريتسكي في مؤتمر صحفي قبل المباراة الثانية لفريقه؛ حيث خسر هذا الفريق مباراته الأولى، إن كان مدرب الفريق جلين ساتير قد أوضح للاعبين أخطاءهم على شريط فيديو، كانت إجابة جريتسكي دلالة على الاستنارة العقلية، فبدلاً من عرض الأخطاء فقط على شريط الفيديو، والتي قد تجسد في الأذهان صورة خاطئة قام المدرب ساتير بإلقاء الضوء على الأداء الجيد للاعبين في المباراة السابقة، وكانت استراتيجيته قد برهنت على فاعليتها؛ حيث تمكن الفريق من الفوز بالمباراة الثانية، وتبعاً لذلك فاز الفريق بكأس استانلي للجولف. وبنفس القدر تنطبق هذه المبادئ القوية من الخيال المبدع على عمليات تعزيز الأداء في عالم العمل، فبدلاً من أخذ خريجين جدد غير مدربين وإقحامهم في أوضاع عمل شديدة الضغوط، فإن الشركات المستنيرة تقوم أولاً بالاستثمار في بناء تصورات إيجابية لتعزيز الأداء والثقة. إن الخبرات ذات الخيال يمكن أن تكون أكثر فعالية في حالة بناء مخزون من الثقة.

على سبيل المثال، يمكن أن تعمل أشرطة الفيديو وندوات «كيف تلعب دورك؟» على إعداد مندوبي المبيعات قليلي الخبرة على أنواع العقبات التي تواجههم في ميدان العمل مع تقديم عروض شرح من قبل الخبراء حول كيفية تجاوز هذه الاعتراضات، الأمر الذي يمكن المتدربين من الوقوف على مبررات حماستهم، بدلاً من الخوف والتشاؤم حينما يجرون أول مكالماتهم في العمل.

وفي أي عمل، يمكن أن يحدد أسلوب التعبير طابع المدخل للتعامل سلباً أو إيجاباً، فقد تم الاعتراف من قبل العلاقات العامة وخبراء الترويج من زمن طويل بقوة الكلمة في تكوين الموضوع، على سبيل المثال، إن إجراء تغييرات في عبارة يمكن أن تؤدي إلى نجاح أو فشل حملة دعاية وتسويق. ومع ذلك، فإن ما هو أكثر تأثيراً من اختيار كلمات لبيع منتجات أو تصورات على عدد كبير من المستمعين، ذلك التأثير الناجم عن أسلوب المخاطبة وذكر الحقائق والتفاصيل الماضية.

إن تقسيم العمل فيما بين مناطق الدماغ الثلاثة يعني أن تعدد براعات العقل أمر منفصل ولا علاقة له بالذكاء (على الرغم من وجود مخزون معلومات في الجزء الأيسر من الدماغ)؛ ولهذا فإن أسلوب استخدامه في العمل هو ببساطة أشبه باستخدام أسلوب صندوق الاقتراحات. فقد يأتي أفضل حل لمشكلة قد تستعصى حتى على خبير، من طالب في مدرسة ثانوية يعمل في المصنع في فترة إجازته الصيفية أو

من اقتراحات أحد العملاء، وبالمثل، قد يأتي حل مشكلتك القادمة في المنزل على أفواه الأطفال.

لماذا لا نحاول أسلوب «حاضن الأفكار» :

يمكننا المحافظة وتطوير سلامتنا العقلية عن طريق تخصيص جانب منفصل من نشاطنا الجسماني لذلك، مثال غرفة «حاضن الأفكار» عند اليابانيين؛ حيث يمكنك الجلوس والتركيز لاستخدام الجزء الآخر من دماغك. وبإجراء خدع بسيطة من ديكور ومؤثرات صوتية يمكننا إعداد بيئة مختلفة تماماً لمقاومة كافة أنواع المنبهات الروتينية (شاي، قهوة، إلخ) التي تنتشر في مكان عملك.

تعدد استخدام العقل والذكاء :

في يوم من الأيام حكى لي أحد أشهر رواد أبحاث الضغط على نطاق العالم د. هانز سايل تجربة شخصية حدثت له عام ١٩٤٠ في جامعة هارفارد؛ حيث كان سايل جالساً مع مجموعة من أبرز خبراء الأبحاث الطبية يتناولون طعام الغداء في الكافتيريا الخاصة بأساتذة الجامعة حينما دخل عليهم أحد زملائهم وهو بروفيسر في مجال علوم البكتريا منزعجاً طالباً مساعدتهم جميعاً وعلى وجه السرعة. واتضح أن البروفيسر كان خارج المدينة في عطلة نهاية الأسبوع وعند عودته وجد كارثة تتمثل في أن أحد الناس كان قد ترك ساندوتش جبنة على طاولة في المختبر، وقد تخمرت مما أدى إلى قتل كافة الأنسجة الحية لاستنبات

البكتريا، والتي كان يخطط لتصويرها لكتب علمية. وعلى الفور نشطت العقول المتحلقة حول المنضدة، وقاموا جميعاً بإلغاء بقية جداول أعمالهم لذلك اليوم، وظلوا حول المنضدة يحاولون على الورق إيجاد أفضل الحلول، وبعد منتصف الليل ذهبوا إلى تناول قسط من الراحة، ومن ثم العودة إلى العمل عند الفجر في مختبر البكتريا استعداداً لوضع ما توصلوا إليه موضع التنفيذ. ارتدت المجموعة أقنعة خاصة، وقاموا بتعقيم كامل المختبر، وغلي جميع صحون المختبر وتعقيم جميع المعدات المختبرية، وأمكن للمجموعة بجهد جماعي مساعدة البروفيسر في تجهيز أنسجة حية جديدة لاستنبات البكتريا، واتفق الجميع على أن ما حدث يعد أمراً جيداً في هارفارد باعتبارها المكان الذي يمكن فيه تجميع بعض أفضل العقول الطبية ذكاءً في العالم لحل المشكلات.

لسوء الحظ، كان كل خبير يستخدم فقط الجزء الأيسر من دماغه مهاجماً المشكلة من وجهة النظر التقليدية، وما نسوه وهو أمام نظرهم هو «البنسلين».

والبنسلين، على الرغم من اكتشافه منذ سنوات مضت، لم يدخل بعد في استخدامات عامة، فبدلاً من التركيز على كيفية القضاء على الفطريات المتعفنة، كان على الباحثين التركيز على كيفية استخدام البنسلين؛ حيث كان من الممكن إنقاذ العديد من الأرواح، لقد فقدوا هذه الفرصة.

ومع ذلك، لنفترض أن أحد الخبراء اللامعين قد سأل عن وجهة نظر المرأة التي تقوم بجمع صحونهم من منضدتهم في الكافتيريا، فمن الممكن أن يكون ردها «بما أنكم أيها السادة لديكم هذا الشيء الغامض الذي يقتل جميع الجراثيم في مختبركم، وبما أن الجراثيم تسبب المرض للناس، أليس هناك أية وسيلة لاستخدام هذا الشيء الغامض لجعل الناس أصحاء؟

إن أي عنصر من مجموعة النظافة في الكافتيريا قد لا يكون ذا فائدة في استشارة على هذا المستوى من الأكاديميات؛ لأنه لا يملك المستوى الأكاديمي الذي لدى الجزء الأيسر من أدمغة الخبراء. ومع ذلك؛ ونظراً لأن الحلول المتعددة تأتي من جزء مختلف من الدماغ، أكثر مما تأتي من ذاكرة ذكية، فإن لدى جزء البراعات المتعددة للعقل لدى مجموعة النظافة في الكافتيريا نفس الفرصة لتطوير حل مثلهم، مثل: فرص البراعات المتعددة لعقول هؤلاء الخبراء. وبالمثل، فإن وجود صندوق اقتراحات خاص بالخبراء أو بطاقات تغذية عكسية من العملاء والموردين قد توفر اقتراحات يمكن أن تحل المشكلة التالية المتولدة من المشكلة الحالية.

إن العديد من التعديلات للأجزاء المصممة بالكمبيوتر، التي أمكنت من وضع الإنسان على ظهر القمر، وأيضاً الابتكارات المنزلية مثال مشابك الورق والشرائط اللاصقة، والتي نأخذها الآن كحقيقة مطلقة، كان لها بدايات متواضعة.

وفي عصر التغيير هذا، سوف تتحقق الانتصارات على الضغوط عن طريق أولئك الذين ينمون الإبداع بالسحب من الجزء الأيمن من أدمغتهم، بالإضافة إلى الأجزاء اليمنى لمن هم حولهم، إنه الجانب الإبداعي أيضاً من الدماغ، يحمل المزحة والطرافة والسخرية، مما نتخذه من إجراءات ويمنحنا فوائد الضحك (الجانب الأيسر هو الذي يتذكر طرائف الآخرين).

حينما تجد نفسك في حيرة من مشكلة تبدو مستعصية على كافة الحلول التقليدية، حاول التحول إلى جانب البراعات المتعددة من دماغك بحثاً عن حل، وحتى لو لم تخرج على الفور بحل، فقد تخرج بضحكة تشفيك.

نحو استخدام أفضل لجانب تعدد البراعة في الدماغ :

لقد تعاملت كطبيب مع الكثيرين من المرضى الذين عانوا من سكتة دماغ في أحد الجانبين من الدماغ، وبمراقبتهم وهم يستعيدون المظاهر السابقة لكل جانب عبر العناية المركزة من قبل الممرضات والأطباء والعلاج الطبيعي، فقد اكتشفتُ بعض الدروس التي يمكن أن تساعدنا جميعاً في تعلم كيفية استخدام الجوانب الإبداعية من أدمغتنا :

- لا تقلد الآخرين، ابدأ بفتح صفحة جديدة، حاول رسم خططك الخاصة، وعمل تصوراتك.

- إن كان لديك خبرة في العزف على آلات موسيقية، فحاول تخصيص بعض الوقت لتأليف مقطوعات موسيقية جديدة أو حتى ترتيب الألحان الحالية، فعلى الرغم من أننا في حاجة إلى تعبئة مستودع ذاكرتنا بأمثلة لأغاني أناس آخرين، إلا أنه يتعين عليك أن تتذكر موازنة هذه التمارين الموسيقية مع أخرى قليلة من الجانب الإبداعي، ولا تخف من مقابلة التحدي بوضع أغان أو ألحان جديدة حتى ولو كنت أنت أول من يؤلفها.

- استمع إلى كبار الفكاهيين، أو اقرأ بعضاً من أفكارهم؛ لأنها يمكن أن تزودك بأمثلة جيدة حول كيفية رؤية الأشياء من خلال جانب تعدد البراعات في الدماغ. وقد أشار ستيف ألن في كتابه «كيف تكون مرحاً؟» أن أفضل طريقة لتشجيع تفكير الفكاهة هي مصاحبة أشخاص مرحين، الشيء الثاني أنه لو كان جميع أصدقائك من النوع الصارم، فحاول الاستماع إلى أفضلهم وأقلهم صرامة.

أخبرني (جرسون) يعمل في مطعم قرب مسرح بأن في إمكانه أن يعرف أيّاً من عملائه قد وصل لتوه من المسرح؛ لأن هذه المجموعات تدلي دائماً بملاحظات طريفة وإخراج تعليقات (الجرسون) من صياغتها وإعطائها معاني جديدة من كلمات أو عبارات ومن ثم يضحكون من ذلك. ومن الواضح أن تعدد البراعات هو شيء يمكن تعلمه ودون أدنى ألم.

- كن طالب تاريخ، مع نظرة لتجاوز الأمثلة السابقة من تعدد براعات العقل التي قد يكون لها صلة بضغوطك. وهناك أمثلة جميلة في التاريخ العسكري، على سبيل المثال، في الحالة التي يرفض فيها قائد عسكري الاستراتيجيات التقليدية المعمول بها، فقبل أن يخوض قائد البحرية البريطانية آنذاك نيلسون معركته مع البحرية الفرنسية الإسبانية المشتركة في شواطئ الطرف الأغر، كانت المعارك البحرية تجرى عادة بمواجهة الخصوم بعضهم البعض، وتبادل إطلاق النار على هذا الأساس، ومع ذلك، وعلى الرغم من تفوق نلسون في عدد الجنود والمدفعية إلا أن هذا التكتيك المتبع في ذلك العصر قد يقود إلى هزيمته. وبدلاً عن ذلك خرج الجانب الأيمن من دماغ نلسون بفكرة جديدة مفادها أنه سيهاجم بصفين متوازيين عند الزوايا اليمنى للعدو، ونتيجة لذلك تمكن من تقسيم خطوط العدو إلى ثلاثة أجزاء وأمكنه إخراج سفن المواجهة التابعة لأعدائه من المعركة، وقد أطلق نلسون على خطته اسم «لمسة نلسون» وقد ساعدته في احتلال مكانه في التاريخ.

إن نفس الخاصية لتعدد البراعات في الأجزاء اليمنى لأدمغة شديدة الفاعلية، قد كانت وراء أساطير في كافة جوانب الحياة، مثال لذلك المكتشفون الذين رفضوا الحكمة القديمة التي تقول: إن (الأرض مسطحة) والإبحار بحثاً عن أراضي جديدة، لقد ثبت بأن الجانب الأيمن النشط من الدماغ هو دائماً حجر الأساس للنجاح في مواجهة الضغوط.

- كن طالب فنون جميلة، وفي الحقل الذي تختاره بنفسك، فقضاء ساعات قليلة في متحف فنون، قد يريح الدوائر الكهربائية من الدماغ الأيسر. فالنظر إلى الأعمال الفنية قد يتيح لك إمكانية تصور الخيال الذي جلب الضوء للصورة أو الذي أدى إلى إخراج هذه المنحوتات الجميلة التي كانت في يوم من الأيام مقبورة داخل قوالب من الرخام.

لهذا يمكن للموظف أو التنفيذي الذي يواجه حجماً هائلاً من العمل أن يحصل على الكثير خلال فترة عشر دقائق يقضيها خارج مكتبه ينظر إلى تفاصيل الضوء والظلال في الأشجار، أو تلاحم الألوان ما بين الطبيعي وذلك الذي من صنع الإنسان، أو مراقبة الناس يعبرون الطريق، ويتخيل كيف أمكن للفنانين العظماء التعبير عن هذه المناظر. لهذا تعتبر الفنون جزءًا صحياً في منهج الدورات الموجهة نحو الأداء الوظيفي، مثال: العمل والمهن.

- حاول الحصول على الممكن وليس المتوقع؛ إن لولت ديزني شعاراً مشهوراً يلخص إنجازات حياته، وهو: «ما تستطيع أن تحلم به تستطيع تنفيذه». وعندما يحط الناس من أفكارك بقولهم إنه «لم يحدث بهذه الطريقة من قبل»، تذكر، احتمال أن تكون في المسار الصحيح، يجب أن تعامل الخبرات السابقة كمجموعة بلوكات لعبة الأطفال يتعين عليك الفصل بينها وإعادة ترتيبها لمعرفة ما يمكن أن

تكون عليه الحلول الممكنة. ويمكن للشبان الجدد في العمل تعلم الكثير من الأطفال وهم يلعبون، فعندما يواجه الطفل بكوم من البلوكات ويطلب منه بناء شيء فأول ما يقوم به هو عكس الوضع وإعادة ترتيب واستبدال القطع بطريقة أخرى أو تعديل وضع القطع لتناسب المشكلة.

وعندما طرح السؤال: «كيف نجذب العملاء ليحضروا إلينا»؟

استبدلت «هاري كاي» عناصر المشكلة بالسؤال: «لماذا لا نأخذ المنتجات إلى العملاء؟» ومن هنا ولدت إمبراطوريتها الضخمة في مستحضرات التجميل، واستخدمت «ايستي لورد» تعدد البراعات والخيال لتخرج بأسلوب مختلف تماماً لنفس الصناعة مؤسسة بذلك إمبراطوريتها الدولية أيضاً، لهذا، فمن الواضح أن هناك عدة طرق لهدف معين.

إن في إمكانك استخدام أساليب مماثلة، وسوف تكون النتائج عظيمة الفائدة، وعندما يسألك آخرون عن كيفية تحسين الأرباح عن طريق استقطاع المزيد من التكاليف، يجب أن تقوم بإعادة ترتيب عناصر المشكلة، على سبيل المثال، صرف مبالغ قليلة على تدريب الموظفين سوف يؤدي إلى تحسين خدمات العملاء الأمر الذي قد يعود بأرباح أكثر، خاصة إذا كان منافسوك يخفضون عمالتهم.

وخلال الارتفاع السريع والمشهور في أسعار الفضة نتيجة مضاربات «الأخوة هنث» سارع المستثمرون لبيع أسهمهم في صناعة الأفلام مثال «كوداك» خوفاً من أن يؤدي ارتفاع أسعار الفضة إلى التأثير على صناعة الأفلام. ومع ذلك، اكتشف أصحاب تعدد البراعات بأن الزيادات الكبيرة في أسعار الفضة سيكون لها تأثير طفيف جداً على أسعار الفيلم المكتمل، لهذا فقد عسكوا تفكيرهم، واشتروا الأسهم، وما حدث بالفعل، أن أسعار الأفلام زاد بشكل حاد في الوقت الذي هبطت فيه أسعار الفضة من ٥٠ دولار إلى ▪ دولارات، بينما بقيت أسعار الأفلام عالية. وبدأت أسعار الأسهم في الارتفاع وقتها كان أصحاب التفكير متعدد البراعات يبتسمون.

- على الرغم من أن اللغة الإنجليزية معروفة بأنها لغة عالمية، إلا أن محاولة تعلم لغة جديدة يعد أسلوباً جيداً لتطوير تعدد براعات العقل. وبافتراض أن اللغة ليست قاصرة على فئة محددة، فسوف تكون هناك فوائد إضافية في مجال العلاقات بين أناس من ثقافات وأذواق مختلفة، ويمكننا رؤية هذه الفوائد عندما يسافر الواحد منا إلى دول أخرى، أو استضافة زوار من دولة أخرى، أو تنفيذ أعمال تجارية في الخارج.

وفي العديد من الدول أصبح هناك اتجاه لتعلم لغة أخرى غير اللغة الأم، ومع الفائدة العظيمة لوجود مهاجرين من دول عديدة، فهناك

احتمال الاستفادة من هذا المعين الذي لا ينضب، وهنالك وسائل عديدة لتعلم اللغات اليوم: الراديو، التلفزيون، المجلات، الكتب، الأشرطة، والأهم من ذلك الممارسة اليومية للغة مع وجود فئات كثيرة مهاجرة.

فالدول التي لا تتمتع بهذا الخليط الثقافي الغني مثال: اليابان، قد لا تجد مثل هذا المصدر الجاهز للانفتاح على هذه الحوافز الإضافية في حياتها، في حين أن اليابان قد تمكنت من تعليم لغة ثانية وثالثة في المدارس، بالدروس المختبرية في اللغة مع وجود الأشرطة في كل قطار وباص ركاب. إن نتيجة هذه الأساليب في تطوير ملامح جديدة للتفكير تعتبر ذات فائدة للأفراد ومؤسساتهم على السواء؛ حيث توسع اللغات الأجنبية من قدرتهم على التوسع في أسواق جديدة.

***　***　***

الباب الثالث عشر

الصحة الجسمانية والغذائية والبيئية

تأمين بيئة عمل صحية الآن أكثر أهمية من أي وقت مضى:

تعتمد ربحية وإنتاجية أى عمل على مدى أهلية مكوناته الفردية. وعلى مدار العصر الصناعي، كان الاعتقاد السائد بأن سوء صيانة المكونات الميكانيكية والمحافظة عليها مثال لسوء الإدارة؛ وذلك لأن النتائج سوف تكون، تعطل خط تجميع الإنتاج أو حتى توقف كامل المصنع. والآن وقد استبدل عصر المعلومات بساطة الآلات، بتعقيدات البشر، فإن عواقب سوء الصيانة للآلات في موقف أقل وضوحاً ولكن أكثر خطورة. ومع ذلك، يبدو أن الانتباه لموضوع الوقاية في مكان العمل أقل منه في بقية جوانب الرعاية الصحية، كما أن عدم كفاءة إدارة الموارد البشرية من قبل المخدمين والعاملين أنفسهم، يعتبر واحداً من أكبر عوامل تبديد المال على حساب تكاليف أنشطة العمل في العالم اليوم.

فعندما تواجه الشركات مشكلات مالية، فإن التكاليف البسيطة للمحافظة على صحة العاملين هى في العادة أول ما يخفض؛ حيث تبدأ الإدارة العليا تلعب بورقة «حسب الخطة»، وتعتبر الفصول الدراسية

للعاملين التي تعتمد أساساً على الإعانة التي تقدمها الشركة، غير ضرورية، ثم يتم خفض ميزانيات الدورات التدريبية لتحسين السلامة العقلية بالإضافة إلى مرافق التدريب الخاصة بتحسين الصحة الجسمانية، ولاشك أن لكل هذا تأثيراً عميقاً على الدافع على العمل والروح المعنوية للعاملين. وفي كل مرة، حين يتيح التنافس فرصة البقاء للأقوياء فقط، فإن هناك خطر حقيقي بعيد المدى من جراء استقطاع ميزانيات الوقاية. ومن السهل نسبياً خفض المصروفات من شرائح تبدأ من «السمان والكسالى» إلى «فاقدي الأهلية وفاقدي العزم»، ولكن الحماس المستمر لاستقطاع المصروفات قد يعبر بسهولة خط النهاية ليصل إلى الشخص النحيل وضعيف الشخصية.

إن الأفراد والشركات يتقاسمون نصيباً متساوياً في محاولة تحقيق أفضل صحة جسمانية ممكنة وأهلية في العمل. ولقد ظل الأسلوب التقليدي لمدرسة إدارة الأعمال في أمريكا الشمالية سائداً لما يزيد عن قرن، وحتى السبعينيات، عندما أحدثت التقنية تغيراً أساسياً وجوهرياً في مكان العمل. ومنذ ذلك التاريخ، برز اسلوب جديد للإدارة، اشتهر أولاً عن طريق اليابانيين، حيث فاجأت النتائج عالم التجارة التقليدي بعاصفة أجبرت الولايات المتحدة الأمريكية على التخلي عن أن تكون المحتكر الوحيد لقيادة الاقتصاد العالمي، وهزيمة الخبراء التقليديين في لعبتهم ذاتها. لقد أصبحت الصادرات الأساسية من

الولايات المتحدة الأمريكية إلى اليابان تتمثل في الحديد الخردة والأوراق التالفة؛ حيث تتم معالجة هذه المواد ويعاد تصديرها إلى الولايات المتحدة في شكل سيارات وأجهزة الكترونية، ولم يعد الألمان يحتكرون صناعة الكاميرات والبصريات؛ حيث خسروا نصيباً كبيراً من السوق لصالح الدول المنافسة في الشرق الأقصى وينطبق نفس الشيء على سويسرا؛ حيث لم تعد صانعة الساعات للعالم كله فقد نافستها في هذا الميدان دول شرق أسيا، أما المصارف الأمريكية التي كانت تملأ قائمة أهم المؤسسات المالية في العالم، لم تعد تحتل إلا مقعداً واحداً متأخراً في قائمة المصارف العشرة الأولى في العالم؛ حيث تجاوزتها في ذلك المصارف اليابانية ثم بعض المصارف الأوربية. لهذا، أصبح واضحاً لدى مستويات أماكن العمل بأن تطبيق الأساليب القديمة على الحقائق الجديدة محكوم عليه بالفشل، كما أن الاستخفاف التقليدي بصحة الفرد سواء من الإدارة أو من قبل العاملين أنفسهم، قد تبين أنه مجرد انتحار اقتصادي، ويمكننا القول هنا، إن المعجزة اليابانية منذ ١٩٤٥ لا يمكن أن تعزى لمجرد حسن حظ، وإنما بكل المقاييس نتاج نظرة مستنيرة لصحة الناس في موقع العمل، وقد برهن هذا النهج على أنه مفتاح النجاح. ولكي يتسنى زيادة طاقات العمل والعاملين لحدودهما القصوى، يجب أن تغطي الخطة الصحية الوقائية المجالات التالية الخاصة بتأمين بيئة عمل صحية: الصحة العقلية، الجسمانية، الغذائية والبيئية. ولاشك أن الصحة العقلية من الأهمية والوسع؛

بحيث قمنا بتخصيص باب منفصل لها (انظر الباب ١٢ ـ بعنوان الصحة العقلية وتعدد استخدامات العقل في مكان العمل)، وفي هذا الباب سوف نتناول المجالات الثلاثة الأخرى لصحة مكان العمل.

الصحة الجسمانية ومكان العمل :

إلى وقت قريب نسبياً، كانت الأعمال التي يؤديها معظم الناس، تمنحهم قدراً كبيراً من التمارين، وبما أن أجسامنا مصممة للحركة ولكن في عصرنا الحالي (عصر المعلومات)؛ حيث تتطلب أعمال الكمبيوتر جلوساً دائماً على الكراسي، فلم تعد أجسامنا تمنح إلا القليل من الحركة. ومع كافة الاهتمامات الموجهة لموجبات الموضة، إلا أن الحقيقة سوف تظل بأن أكثر الطرق فعالية لتقليل مخاطر النوبات القلبية هى ببساطة ممارسة تمارين جسمانية على الأقل لمدة ثلاثة ساعات في الأسبوع، وإذا نقص وزنك عن الحد الطبيعي، فينبغي مراجعة الطبيب لإجراء فحص طبي؛ لإن استشارة أخصائي صحة بدنية قد تساعدك في تعديل التمارين لتناسب احتياجاتك، وإذا لم يكن لديك مرشد تمارين، فإن القاعدة القديمة لإبقاء نبضاتك عند التمرين في أو أقل من ١٨٠ نبضة ناقص سنوات عمرك يعتبر مرشداً جيداً. وتذكر أيضاً، من قياس نبضك عند أخذ حمام بخار؛ حيث أن زيادة سخونة الجسم سوف تسبب نفس زيادة معدل النبض مثلما يحدث في التمارين العنيفة، وبالتالي يمكن أن تحدث نوبة قلبية مفاجئة، (لاأنصح بأخذ حمام ساخن

لفترة طويلة فور انتهائك من ممارسة تمارين عنيفة حيث تكون درجة حرارة الجسم مرتفعة إلى أقصى حد ممكن).

وعلى الرغم من ضرورة أن يحصل الجسم على تمارين لمدة ثلاثة ساعات في الأسبوع على أقل تقدير، إلا إنه يمكن تحقيق فوائد أكبر من خلال التمارين اليومية. وللقيام بذلك في وقتك الخاص، فإن ذلك يتطلب القليل من الانضباط، وهذا الشيء المفقود عادة لدى معظم الناس.

إن التمارين لا تفيد فقط صحة جسمك، وإنما تساعد أيضاً في تحسين نظرتنا العقلية وأساليبنا تجاه العمل، فإن التمارين قد تعطينا الإحساس بالسعادة، والراحة من حالات الصداع والآلام البسيطة والشعور بالحيوية والنشاط، وهى كافة العناصر التي اعتاد عليها الناس، وبالفعل، تظهر عند كثير من الناس أعراض تدهور بدني عن التوقف عن التمارين، وتتكشف كافة ردود الفعل عن الحرمان من التمارين: فقدان الحيوية، زيادة حالات الصداع والآلام والأحساس بالإحباط، ولحسن الحظ، فإن إدمان التمارين شيء حميد، ويمكن معالجته بالعودة إلى مزيد من التمارين.

تبني نظام التمارين في حياتك :

عندما لا يتوفر لديك وقت لفسح مجال لبيئة صحية في عملك، حاول فسح ذلك المجال في الجوانب الأخرى من حياتك.

الصحة الغذائية ومكان العمل :

الصناعيون الأوائل، على الرغم من أنه لم يلاحظ عليهم أي اهتمام زائد بالعاملين لديهم، إلا إنهم حققوا ثروة ضخمة بإشباع رغبة آلات الطباعة وأفران صهر المعادن وماكينات البخار في مصانعهم، وهى مجرد آلات جامدة لا روح فيها، وحتى عند حدوث أوقات حرجة بعض الشيء، فإنهم يقتصدون في كل شيء ما عدا الرعاية الصحية والغذائية والجسمانية لهذه الآلات. فاليوم نجد أن سائسي الخيول لايجدون أى صعوبة في معرفة مصدر دخلهم لهذا يعاملون هذه الحيوانات بدلال شديد، فلا أحد يصدق بتزويد حصان سباق كيس كامل من لحم بقري منشف ومملح قبل السباق، كما يعرف السباحون أيضاً أهمية العناية بأجسامهم في عملهم، لهذا يعطون أهتماماً كبيراً للمواد الغذائية التي يتناولونها، ولا أحد منهم من الممكن أن يتناول ثلاثة حصص من الخوخ المجفف قبل القفز للسباحة. وفي مكان العمل التنافس اليومي؛ حيث الناس هم آلية الربح، فمن المدهش أن نلاحظ مدى سوء التغذية والتي قد تؤدي فقط إلى تدني الأداء. وبالنسبة لأولئك الذين يعملون حسابهم للمصروفات فإن مثل هذا الشكل من تدمير الذات يمكن مشاهدته في حفلات غداء العمل التقليدية المليئة بكميات كبيرة من اللحوم تتبعها كميات مهولة من الحلوى أو الفواكه، حيث أصبحت المستويات العليا من التنفيذين والذين يتلقون في بعض الحالات رواتب كبيرة، ميالين لإغراءات سلبية؛ وذلك بمنحهم وجبات

بمبلغ ٧٠ دولار مقابل قضاء كل منهم ساعة إضافية لبيع حصة من سلع الشركة في السوق، وإذا لم يؤخذوا إلى مطعم ممتاز فلن يمنحوا حصة المبيعات أكثر من دقائق قليلة من وقتهم الغالي.

إن الخيار السليم هو تجنب البروتوكولات القديمة، وطلب ما تشعر بأن احتراق السعرات الحرارية في اليوم سوف يبرره.

وفي حالة الأفراد الذين يديرون أعمالاً حرة، فإن الأمر متروك لهم لرؤية عدم معقولية إغراءات الأكل بكميات كبيرة وبدلاً عن ذلك يتعين عليهم التحكم في الأغذية التي تحتاجها أجسامهم وعقولهم ومهنتهم.

أما الشركات التي لديها كافيتريات في أماكن عملها، فهي في وضع أفضل؛ بحيث يمكنها التحكم بإيجابية في الصحة الغذائية للعاملين. فبالإضافة إلى إمكانية توفير قائمة بالوجبات الأساسية التي تحتوي على سعرات حرارية وفائدة غذائية إلى جانب سعرها المناسب، يمكن لهذه الشركات التأكد من أن هذه الوجبات المقدمة موجهة نحو توفير الصحة الغذائية، وللتشجيع على الأداء العالي، ويمكنها أيضاً إدخال نظام دروس تغذية في نشرات الشركة أو في لوحة إعلانات العاملين، أو بالكتابة عبر ملصقات تعلق في الكافتيريا.

البيئة الصحية ومكان العمل :

إن إجراء بعض التعديلات البسيطة وغير المكلفة في بيئة العمل قد تحدث تحولاً كبيراً في مستوى الأداء، وفي خفض الضغط. ومن أكثر

الشكاوى المتكررة التي يلاحظها خبراء الصحة والسلامة المهنية هي عن سوء التهوية، وهي السبب في الأمراض مثال الإحساس بالدوار، أو مشكلات مزمنة مثال: الصداع، النعاس، الدوخان، حساسية العيون، الجيوب الأنفية والحنجرة، وكثيراً ما تسمى هذه الظروف أعواض «المبنى المريض» وهي نتاج للمباني المكتومة التي تفتقر للهواء النظيف أو التهوية؛ حيث تولد أجهزة الكمبيوتر والمكائن الأخرى حرارة وقد تساهم في إحساس عام بجفاف الهواء، وعلى وجه الخصوص، لو كان هناك مدخنون في نفس المبنى، حيث يتنفس الجميع دخاناً ساماً بتركيز لا يحس به الإنسان مباشرة، وهذا النوع من الدخان خطير جداً على غير المدخنين؛ حيث يسبب سرطان الرئة، وانتفاخ الرئة، وأمراض القلب، كما أن المصابين بأمراض القلب عادة ما يكونون حساسين تجاه التدخين، وربما يؤدي إلى ذبحة لوزية أو ذبحة صدرية، كما أن حقوق المدخنين هي فقط حقهم في إيذاء أنفسهم؛ لذلك نجد أن التحركات الحالية لمنع التدخين في الأماكن العامة مبررة جداً.

الشيء الآخر، أنه مع الاستخدام الواسع لأجهزة التكييف في المباني الحديثة فلم تعد النوافذ تفتح، وهذا يعني أن كافة الهواء الداخل هو قسمة بين الموجودين، ويمر عبر مرشح غبار عديم الفائدة (ثاني أكسيد الكربون الأحادي محتوى على ذرة من الأكسجين، وسموم غازية أخرى من الدخان تمر من هنا) ومن ثم يعاد تدويرها مرة أخرى إلى كل

ركن وكل طابق في المبنى؛ ولذلك عندما يشعل أحد العاملين سيجارة في المكتب يبقى السؤال الحقيقي ليس هو (هل تمانع إذا دخنت؟) وإنما (هل تمانع إذا أجبرت كل فرد في هذا المبنى على التدخين؟).

إن الإجابة الصحيحة ليست بمحاولة إدخال نظام تهوية أفضل أو تخصيص غرفة أو طابق للتدخين؛ بل يجب حصر دخان السجائر عند مصدره: الرئتين، الشعر وملابس المدخن نفسه الذي اختار هذه الوسيلة لحماية نفسه من الضغوط، وما أن هذه العادة هي شخصية جداً فيجب أن تمارس في زمن خاص وفي بيئة خاصة.

إن في أمريكا الشمالية الآن شكلاً من أشكال تقييد التدخين في مكان العمل تشمل حوالي نصف المؤسسات العاملة. تقوم بعض الأندية الآن بتأمين بيئة هواء نقي، وفي بعض الحالات ضخ المزيد من الأكسجين في المكان لإبقاء العاملين والزبائن متيقظين ومنتبهين في الساعات المتأخرة من الليل.

فإن كنت تبني مكتباً جديداً أو تقوم بتجديد مكتب قديم لابد لك من النظر في أفضل الترتيبات للتهوية السليمة، وإن كنت مستأجر أو مؤجر فحاول التحدث مع المالك إذا وجدت وسائل التهوية سيئة مع السعي لإجراء التحسينات اللازمة.

وفيما يلي نصائح أخرى حول كيفية تصميم بيئة عمل أفضل:

ضغط مكان العمل: الانتصار أو الهزيمة يحدده تصميم المكان:

بعض خصائص مكان العمل السيء:

- الكراسي قصيرة جداً.
- المناضد طويلة جداً.
- أعقاب السجائر على طفايات السجائر.
- إنحناء العنق بشكل دائم للرد على الهاتف.
- تركيز النظر بشدة بسبب سطوع أو ضعف الإضاءة.
- عدم وجود منصة قراءة، وإنما كوم من الأوراق فقط.

بعض خصائص مكان العمل الجيد:

- الكراسي مريحة، مناسبة لراحة الأيدي والجلوس وإسناد الظهر، ومزودة بعجلات للتحرك السريع.
- لوحة مفاتيح في وضع صحيح.
- توجد منصة قراءة في نفس الارتفاع، مثال الشاشة.
- أعلى الشاشة في مستوى العينين، وعلى مسافة مريحة من الموظف.
- وجود مصباح كهربائي فوق منصة القراءة.

- ظل اختياري لتقليل الإضاءة الزائدة في الغرفة.
- وجود سماعة رأس عند الضرورة لإبقاء اليدين حرتين للعمل في الكمبيوتر.
- وجود مسند للقدمين عند الضرورة.
- مكتب مرتب.
- وجود نافذة أو جسم بعيد لتوفير ارتكاز رؤية دورية لدواعي التفكير بغرض إراحة أعصاب العينين.

*** *** ***

الباب الرابع عشر

تعاطي المخدرات . . خيار الخاسر

مشكلة خطيرة ومكلفة :

تعاطي المخدرات هو التناول غير المناسب لكيميائيات قانونية و/ أو غير قانونية والمخدرات والكحول. وفي الحقيقة، يستشهد كافة من يتعاطون المخدرات بالضغوط كأحد الأسباب الرئيسية لبدئهم هذه العادة، وقائمة تناول المخدرات طويلة، وتشمل: الكوكايين، الذي يشغل حالياً معظم العناوين الرئيسية، والكحول والتي تسبب أكبر خسائر، ثم النيكوتين الذي يسبب معظم الوفيات.

وتستعمل المخدرات في كافة أنحاء العالم ومنذ بدايات الحضارة. وعلى الرغم من أن تناول الكحول والكيميائيات والمخدرات في حقيقته مشكلة عالمية، إلا أن أكبر نسبة استعمال موجودة في الولايات المتحدة الأمريكية. فحينما تقوم بدراسة حالة مجموعة من ١٠٠ عامل أمريكي فيجب أن تفترض أن ٢٥ منهم يتعاطون شيئاً من هذه المخدرات، ويرتفع العدد إلى ما يزيد على ٥٠ إذا أضفنا الذين يستخدمون التبغ.

ومن مجال الحديث عن المخدرات الخطرة، فهنالك ما يقدر بحوالي ٢٥ مليون شخص يتعاطونها في الولايات المتحدة الأمريكية

وحدها، وما يزيد على مليون منهم يعدون من ناحية طبية مدمنين، وإنهم ينفقون سنوياً من المال على المخدرات أكثر مما تكسبه شركة جنرال موتورز في العام، كما أن التكاليف المستمرة لمستخدمي هذه العادات في حقل الجرائم لها تأثير إضافي في تهديد سلامة وأمن المواطنين والعاملين في كل مكان، ولهذا، فإن وراء العناوين الرئيسية للصحف وأخبار النجوم وعصابات الطريق، تقع روايات أكبر،وهي تفشي المخدرات بين مختلف فئات العاملين؛ لذلك نجد أن التكاليف غير المرئية لسوء التركيز في العمل وارتفاع معدلات الأخطاء قد يؤدي إلى فاقد ضخم في الإنتاجية، والذي قد يكون بدوره سبباً مباشراً ليس فقط في توقف نشاط الفرد؛ بل يؤثر في كامل نشاط الشركة.

ويعني تناول الكحول والمخدرات بالنسبة لأصحاب العمل الحر الإفلاس السريع. ففي الشركات الكبيرة هنالك احتياطي ضخم من المال؛ بحيث يمكن التعويض عن أخطاء الأفراد المدمنين عن طريق غير المدمنين من العاملين، ولكن هذا التعويض أيضاً ليس بدون أثر، فعند انخفاض الجودة ككل أو زيادة التكاليف، فقد تعاني المؤسسة أو الشركة ككل. ويعتبر تأثير تعاطي المخدرات عاملاً هاماً خاصة عند مقارنة الأداء المميز للعامل الياباني مع نظيره في روسيا والولايات المتحدة الأمريكية ودول غرب أوروبا، بالإضافة إلى الحديث عن التكلفة المالية لتعاطي المخدرات وآثارها الصحية. إلا أن الأسباب الأكثر ضغطاً

للتعامل مع المشكلة تقع في مجال السلامة العامة، وهذا صحيح في مجالات حساسة، مثال وظائف النقل؛ حيث يمكن لسائق أو طيار ثمل أن يتسبب في قتل الكثيرين، وينطبق ذلك أيضاً على وظائف أخرى، دعنا نتصور مثلاً وضع العمال الذي يتولون إنتاج الكوابح لسياراتنا، أو إنذارات الدخان في منازلنا، أو الأغذية لأسرنا!

ومن المناسب هنا أن نذكر أن ٨٠٪ من كافة الحوادث الجوية في العالم سواء أكانت على مستوى الطيران الرسمي أو الخاص، فهي نتيجة خطأ بشري.

تعاطي المخدرات .. لماذا؟ من هو؟ ما السبب؟

في مكان العمل، يعتبر ما يدفع الناس منذ البداية لتناول المخدرات أمراً معقداً، ولكن ما يبقيهم على هذا الحال ففي غاية البساطة: المخدرات مثلاً تجعلهم يحسون بأنهم على ما يرام، ومن هنا تبدأ الدائرة المفرغة التي يعبر الأدمان من خلالها إلى ثقافة الأسرة والأصدقاء أو حتى المجتمع، وهذا يشجع المزيد من الناس على التجربة، ومن ثم يصبحون مدمنين.

وفي معظم الحالات، نجد أن الدافع الأساسي لتعاطي المخدرات ذو صلة بالضغط: إما لزيادة الضغط أو لتقليله، فالعمال يعانون من ملل حاد في خط تجميع الإنتاج، أو العمال الذين يتم تسريحهم عن

العمل مؤقتاً، فقد يلجأون لتعاطي المخدرات ليضيفوا قليلاً من الإثاره على روتينهم الأسبوعي. ومن جانب آخر، نجد أن من يعانون من كثرة الإثارة مثال المستويات الإدارية المتوسطة أو التنفيذيين قد يلجأون إلى المخدرات لتساعدهم في الاسترخاء، والجنود الذين يعانون من أهوال الحروب قد يلجؤون إلى المخدرات أو الكحول كمهرب سريع من الحقيقة. ومهما كان السبب الأساسي لتعاطي المخدرات، إلا أن هذه المخدرات لها قدرات كبيرة في تشكيل العادة، في البداية يكون الفرد هو الذي يستعمل المخدرات، وبعد قليل تكون المخدرات هي التي تستخدم الفرد.

في يوم من الأيام كان الاعتقاد السائد أن المخدرات هي مشكلة الطبقات الاجتماعية الدنيا، ولكن الثابت الآن أنها في كافة مراتب المجتمع. إن قائمة المخدرات طويلة وتتفاوت إلى حد كبير من ثقافة إلى أخرى، أو من منطقة إلى أخرى، وتشمل هذه القائمة نطاقاً عريضاً من الأنواع السهلة المتوفرة مثال: (الكحول، الدخان، المنشطات، الوصفات الطبية) إلى المحظورة مثال (الأفيون، والكيميائيات المخدرة).

كما أصبحت العلاجات الطبية مثال: أدوية السعال، البرد، الأرق، والصداع أمراً شائعاً؛ بحيث يعتبرها الناس جرعات غير ضارة، وبالتالي فهي موجودة في كل بيت، ولاشك أن أجنحة الطوارئ بقيت مشغولة من جراء النتائج المأساوية لهذه الأدوية التي يُقال عنها بأنها ليست خطرة.

السجائر .. مصدر خطر على الصحة والمهنة :

يبدو أن النصائح لأسباب طبية بالإقلاع عن التدخين لم تكن كافية؛ حيث أصبح التدخين الآن خطراً على عملك. ومع التسارع في معدلات التدخين، مما أدهش حتى أكثر المراقبين تشاؤماً، إلا أن معدلات التدخين في أماكن العمل مؤخراً قد شملت جميع العمال في أمريكا الشمالية وبمعدلات مماثلة في الدول الغربية، وحتى في دول مثل اليابان وفرنسا لها تقاليد تدخين قوية جداً، فإن عدد غير المدخنين في تناقص.

ومع ذلك، وعلى الرغم من جهود التوعية الصحية والتحذيرات غير الفعالة على صناديق السجائر (والتي تعني في الأساس حماية منتجي السجائر من المعارك القانونية مستقبلاً)، فإن العديد من مدمني الدخان لا يزالون يصرون على حريتهم في التدخين في مكان العمل، وقد بدأ العديد من الشركات الآن تدخل عدم التدخين ضمن معايير معايناتها للمتقدمين لوظائفها؛ حيث تفضل غير المدخنين؛ حيث يعتبر المدخن شخصاً فاقد السيطرة على نفسه، ويفتقر إلى الانضباط، وعدم اعتبار مشاعر الآخرين، وحتى المدخنون العاملين في هذه الشركات أصبحت لديهم فرصة للإقلاع عن التدخين، فقد بدأت هذه الشركات تبعث المدخنين إلى مراكز الإقلاع عن التدخين، ومنح حوافز لمن يقلعون عن التدخين، وبعضهم بدأ في تشييد مكاتب خاصة للمدخنين.

درس من فيتنـــــام :

قد تكون الإحصائيات مزعجة ومعظمنا يحس بأنه مستثنى من نتائجها بعد أن تمطره آخر الإحصائيات مع كل إصدار جديد. ومع ذلك، يمكن أن تصبح الإحصائيات إذا نظرنا إليها نظرة فاحصة، أداة قوية لحث الناس على فعل شيء معين.

ففي النصب التذكاري لقتلى حرب فيتنام بواشنطن تم تسجيل أسماء جميع الجنود الأمريكيين الذين قتلوا في تلك الحرب، حيث يشاهد الإنسان حشوداً يومية من جميع الأعمار لكل منهم ذكرى خاصة مع الأسماء المنحوتة على النصب التذكاري، فهناك من يزحف ليلمس النصب ومنهم من تلتقط له صورة قرب أحد الأسماء، وكل فرد يعبر عن تأثيره بصورة من الصور، ذرف الدموع، الإحساس بالحرمان، الرثاء للذات، الحزن، والصدمة ولكن السؤال الذي يطرحه الجميع أمام هذه اللحظة هو: لماذا؟ فقد قتل حوالي خمسون ألف جندي أمريكي بلا مبرر قوي، خمسون ألف قتيل في إحصائية واحدة باقية أبداً في أذهان من يقفون أمام هذا النصب التذكاري، أيضاً، فإن الخمسين ألف هي عدد الأمريكيين الذين يموتون بسبب التدخين كل ثمانية أسابيع!!

الكحول .. أكثر أنواع المخدرات استعمالاً في العالم :

يُعتبر الكحول عدواً قاتلاً، كما أن عالمية استخدام الكحول قد

جعلت منه مشكلة تؤثر على معظم القوى العاملة في العالم. ففي بلد مثل الولايات المتحدة تقدر تكاليف الكحول بحوالي عشرة بلايين دولار كل شهر.

فبالإضافة إلى تكاليف الكحول المالية نجد أن التكلفة البشرية جديرة بالاهتمام. فالكحول طرف في معظم حوادث الحركة، كما أن تناول الكحول يكشف عن نزعة العداء والعنف في العديد من الناس.

مخاطر الوصفات الطبية :

إن الأدوية التي يفترض أن تكون علاجات طبية، أيضاً يمكن أن يساء استخدامها، ومثال لذلك المورفين وبعض الأدوية المنقذة للحياة وأدوية السعال والمنومات والمسكنات، وبعضها يمكن إدمانه. وتعتبر المهدئات من أكثر أنواع الأدوية استعمالاً في العالم؛ حيث أظهرت الإحصائيات أن نسبة ٧٪ من البريطانيين يتعاطونها بشكل منتظم، وهناك نسبة مماثلة في أمريكا الشمالية ودول أخرى، وعلى الرغم من أن المهدئات تعطى بواسطة الأطباء وأنها ملائمة لعلاج بعض الأمراض إلا أن الثابت الآن أن هذه الأدوية يساء استعمالها على نطاق واسع.

كارثة الكوكايين :

الكوكايين قلوي مستخلص من أوراق نبات الكوكا، وهي

شجيرات تنبت بشكل طبيعي في بوليفيا، شيلي، وبيرو، وللكوكايين تأثير قوي على النظام المركزي للأعصاب، ويعكس حالة وهمية من الإحساس بالسعادة، وتخفيف التعب وتقليل الإحساس بالجوع، ولهذا السبب انتشر استخدامه بين القوى العاملة التي تواجه ضغوطاً متزايدة، وهو كثير الاستخدام في أماكن العمل؛ لأن من الصعب على الآخرين كشفه، كما كثر استخدامه كمنشط بين الرياضيين.

وللكوكايين تأثير عال في تشكيل العادة وسرعة الإدمان، بالإضافة إلى تأثيراته العديدة على العقل: هياج، هلوسة، تشنج، هيستريا، . . . إلخ.

كما أن إدمانه يؤدي إلى اضطراب الشخصية، الأرق المزمن، فقدان الشهية، وميل متزايد للعنف وتبني سلوك غير اجتماعي، الحاجة الدائمة للمال مما يقود إلى عمليات السرقة والسلب والقتل.

ذاتية المريض أم هوية الميت :

إن قائمة الكيميائيات التي يمكن أن تستعمل أو استعملت، لشيء مرعب وخارج إطار هذا الكتاب، ولكننا تعرضنا لبعض أو أكثر أنواعها إدماناً مما شاهدت أثناء عملي وفي أجنحة الطوارئ، ومع ذلك هنالك العديد من مدمني الكحول والمخدرات وغيرها من المسكرات الذين لايظهرون في المراكز الصحية، والبعض يبقى إدمانه سراً فحتى أصدقاؤه اللصيقون به وزملاؤه في العمل لايشتبهون فيه، وآخرون

يفعلون ذلك؛ لأنهم لا يرون عادتهم مشكلة حقيقية، وللأسف فقد وضع من طلبوا المساعدة ضمن قائمة انتظار طويلة، لهذا فقدوا حماسهم بسبب البيروقراطية، وبالتالي اختفوا عن الأنظار والبعض بقى بعيداً؛ لأنهم فقراء لايستطيعون مقابلة التزامات العلاج الغالية، أيضاً هنالك من تجنبوا طلب المساعده لأنهم أغنياء جداً (ومكابرون)؛ بحيث لايريدون المغامرة بسمعتهم، وهذه هى نفس قصة الشراء على الرصيد «يمكن أن تدفع الآن بالكامل أو ستدفع أكثر لاحقاً».

إن في إمكان مستعملي المخدرات إنقاذ حياتهم بطلب المساعدة الآن، على الرغم من أن إعادة التأهيل لن تمر بدون آلام، أو أن يتجاهلوا كل هذه النصائح ويدفعوا الثمن لاحقاً. لقد ألحقت عدداً كبيراً من مدمني المخدرات بالمستشفى، والذين كانوا على علم بمخاطر إدمانهم، ولكن يعتقدون بأنهم شخصياً في حصانة منها، ولسوء الحظ كانت العواقب بالنسبة لكثيرين من المدمنين أكثر إيلاماً مما كانوا يتوقعون، وبدلاً من منحهم «ذاتية مريض» لأغراض تعريف المرضى داخل المستشفى، فقد يسمح لهم بالدخول مباشرة إلى المشرحة مع وجود أسمائهم مكتوبة على «هوية الميت».

*** *** ***

الباب الخامس عشر

تعاطي المخدرات

بعض الأجوبة

أسباب تعاطي المخدرات :

حينما يسعى أى عامل يتعاطى المخدرات أو الكحول إلى طلب المساعدة أو يذهب إلى المستشفى للعلاج، فإن السؤال الأول الذي يطرح نفسه هو، «أى نوع من الإدمان؟».

في حالات تعاطي المخدرات وعلاقة ذلك بوظيفة الفرد، فقد يصبح الأمر أكثر صعوبة للمدمن؛ حيث سيفتقر إلى المرونة المطلوبة لتغير اتجاهات مهنته عند الضرورة. فإذا كره طبيب أسنان مثلاً عملية حشو الأسنان، وفكر في نشاطات أخرى حتى ولو كانت أقل أجراً، فإن عليه النظر في تغيير مهنته. فقد قام أحد المرضى الذين عالجتهم وهو رجل في منتصف العمر ببيع عيادة الأسنان التي كان يملكها، وقام بشراء حوض لتربية الأسماك، فهو الآن يعيش مع أسرته، ولم يعد في حاجة إلى مخدرات لمواجهة يومه كما تحسنت صحته كذلك.

مريضة أخرى من الأمهات العاملات وقعت في شرك زواج مرعب؛ حيث تمضي بعض أيام الأسبوع، في جو عادي ولكن زوجها

اعتاد ضربها كلما كان ثملاً، أى يسوء الحال في عطلة نهاية الأسبوع، لم تعد تلك الزوجة قادرة على النوم، وتحولت إلى إدمان الحبوب المنومة والمسكنات (التي كانت تسرقها من مكان عملها خلسة)، فاضطرت في النهاية إلى دخول المستشفى لتخضع لبرنامج معالجة الإدمان، ولكن لم ينجح برنامج الرعاية الصحية لها؛ لأن أسباب إدمانها لا تزال تنتظرها في المنزل.

مثال آخر، لعامل يتعاطى زملاؤه في العمل المخدرات ويضغطون عليه باستمرار لمشاركتهم، وليس أمام هذا العامل إلا تغيير وظيفته أو شركته أو ترك المدينة إذا كان ضغط أصدقائه قوياً عليه.

نقاط اعتراضيه عبر الرحلة إلى تعاطي المخدرات :

هنالك ثلاثة فرص للإقلاع عن المخدرات والكحول:

الفرصةالأولى: هى وقاية نفسك قبل بدء هذه العادة.

الفرصة الثانية: هى إعادة إصلاح الحال بعد تجربة بسيطة للمخدرات.

الفرصة الثالثة: هى العودة إلى الوعى من جديد بعد الاستخدام لكن هذه الفرص لم تثبت على الدوام نجاحها، ولهذا يتعين علينا الاتجاه إلى الإمساك بكافة من يحتمل أن يشرعوا في تناول الكحول والمخدرات وذلك قبل أن يبدؤوا. ومع ذلك، مع تزايد استعمال

المخدرات والكحول على كافة المستويات والأعمار، فإن تفاؤلنا سوف يبقى متواضعاً.

إن انتشار المخدرات والكحول على نطاق واسع يجعل من الصعب السيطرة الكاملة عليها، ولهذا لابد أ ن تبدأ التوعية من المنزل، وتعزز عن طريق الرعاية الصحية الرسمية. وبالنسبة للمدمن، فإن الرحلة من كمال الصحة وأسلوب حياة معقول، إلى نقطة استعمال المخدرات عرضاً، ثم إلى حد اللاعودة وحتى إلى ما بعد ذلك، هى مسيرة حزينة نحو تدمير الذات؛ حيث المقاومة للإقلاع عن المخدرات تصبح أكثر صعوبة بالنظر إلى المسافة الطويلة التي قطعها هذا المسافر في رحلته.

لذلك عندما يكون لديك صديق يعتمد على مواد صناعية لتمكنه من موازنة حياته، فمن الأهمية أن تشجعه على مواجهة مشكلاته ومساعدته لإيقاف تعاطي هذه المواد المدمرة لشخصيته.

نصائح حول المخدرات ومهنة الطب :

هنالك فرصة للعديد من الناس لاعتراض رحلة صديق نحو استعمال المخدرات، وكذلك لمهنة الطب واحدة من أفضل الفرص لتقديم نصائح مفيدة على أوسع نطاق، وبصرف النظر عن أن النصائح سوف تنقذ من الأرواح أكثر مما يفعله علاج طبيب لحالة من الحالات،

إلا أن هذا السلاح الفعال يستخدم بدرجة أمثل كل عام، وهذا ليس بسبب أن الأطباء يعطون عناية أقل لمرضاهم، وإنما بسبب قلة النصائح الطبية في واقع الممارسات الطبية الحديثة. ففي جميع أنظمة الرعاية الصحية، نجد أن الأطباء يتعرضون لعقوبات في كل مرة يقدمون فيها نصائح، نلاحظ ذلك في نظام الصحة الوطنية البريطاني؛ حيث تكون العقوبة في شكل زمني، وذلك لمنح الأطباء العموميين مبالغ سنوية محددة استناداً إلى عدد المرضى في «قوائمهم»، فإذا استغرقوا وقتاً طويلاً من تقديم نصائح وقائية لعدد من المرضى فلن يتوفر لديهم وقت لمعاينة العدد الكبير من المرضى والذين يحتاجون أيضاً للرعاية الطبية كل يوم.

وفي النظام الطبي الأكثر رأسمالية مثال الولايات المتحدة الأمريكية فإن عقوبة الطبيب بالنسبة للاستشارة فهى مالية؛ حيث يحدد هيكل الأجور عدم مكافأة الطبيب على أساس الساعة وإنما بعدد عمليات التشخيص التي يقوم بها، فالمصروفات العائدة من وصفاة طبية لعدد ستة مدمنين لديهم صداع مزمن تعتبر أكثر من رسوم قضاء نفس الوقت في محاولة منع أحدهم من استعمال الكحول.

لهذا، فإن أي محاولة للوقاية من مرض عبر نصائح طبية خاصة بأسلوب الحياة، يعتبر مجرد نشاط تطوعي من جانب الأطباء يكون عرضة للتقييد بسبب الطلب المتزايد على موارد الأطباء في جوانب

أخرى من العلاج، وهذا في جزء منه ناتج عن أن النصائح الوقائية تبدو وكأنها من البديهيات، وهذه الخدمة المبسطة حساسة في أسعارها بالنسبة للمرضى وخطط التأمين على السواء، مع إن الجميع على استعداد لدفع مبالغ طائلة لعلاج أمراض وإصابات ما كان يجب أن تحدث.

إن الحقيقة المؤلمة هى أن تجاهل الوقاية يكلف أكثر مما ينفق مقابلها، ومدمن الكوكايين الذي يتعرض لنوبة قلبية مفاجئة في المكتب، فلا أحد يحسده علي بقائه المكلف في وحدة العناية المركزة، ولكن الناس يعترضون على دفع رسوم مقابل نصائح طبية تمنع بدء حالة إدمان؛ لأنهم يشعرون بأن مثل هذه النصيحة مجرد حقائق بديهية. وفي نظر الجمهور، تعد الدولارات القليلة التي تستثمر في الوقاية الأولية مجرد مضيعة للمال، حيث تبنى العديد من الناس حالة النعامة التي تدفن رأسها في الرمال، مفترضين بأنه لن يحدث لهم شيء شخصي أو لأسرهم، واحسرتاه، إن الفطرة السليمة ليست شيئاً عاماً.

تعاطي المخدرات والاقتصاد :

إننا جميعاً نحرص علي مستقبل أوضاعنا الاقتصادية، وتعتمد وظائفنا على المنافسة مع بقية أقطار العالم، لذلك، فإن تجاهلنا لتعاطي المخدرات في مكان العمل، يعني دعوتنا لكوارث في حياتنا طبياً واقتصادياً. على سبيل المثال، تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية واحدة

من أكثر دول العالم استخداماً للمخدرات، وهى الحقيقة التي دعت كثيرين إلى الاعتقاد بأنها مسئولة عن تدني إنتاجيتها مقارنة باليابان ودول أخرى، ومع ذلك، فإن بقية العالم ليس خالياً من المخدرات ولكن الدروس المستفادة من أمريكا سوف تساعد الدول الأخرى على التعامل الإيجابي مع مشكلاتها الخاصة المتفاقمة.

إن تعليم الجمهور، بأساليب فعالة عن مدى توفر خيارات جيدة للمدمنين المحتملين، قد وضح بأنه فعال جداً في وقاية متعاطي المخدرات، ونحن نعلم بقوة الأساليب المضادة للحملات المكلفة لتدمير الصحة، ممثلة في الإعلانات التي تهدف إلى إيجاد أساليب حياة معينة لأغراض تعاطي الكحول والدخان مقارنة بالميزانيات الهزيلة المعتمدة لتسويق البدائل لمختلف الطبقات الاجتماعية، ولكن على الرغم من ذلك، هنالك انتصارات.

إن نتائج التدخين، إلى جانب تأثيره على الصحة، والغياب عن العمل، والتسبب في إشعال حرائق فإنه يكلف بلايين الدولارات في أمريكا الشمالية سنوياً. وتجربتنا الحالية بتحميل هذه التكاليف على مدفوعات التأمين الشامل أو إيرادات الضرائب العامة، فهي تعني أن غير المدخنين يمولون عادة سيئة للمدمنين، وفي حين أن المدخنين يظنون بأنهم مثقلون بالضرائب مقابل عادة التدخين، إلا أن الحجم الذي يسهمون به لا يمثل نصف فاتورة علاجهم مستقبلاً. فإذا أمكن إيقاف

الدعم الحالي لشركات التدخين، فالاحتمال الأكبر أن يقلل المدخنون استهلاكهم للسجائر على أقل تقدير أو حتى الإقلاع عن التدخين بسبب ارتفاع تكلفته.

إن استخدام العاملين للمخدرات في أماكن العمل يكلف الصناعة في أمريكا الشمالية بلايين الدولارات سنوياً نتيجة التغيب عن العمل، والتوقف مؤقتاً بسبب المشكلات الصحية الناتجة عن تعاطي المخدرات بالإضافة إلى بلايين الدولارات غير المرئية نتيجة سوء جودة المصنوعات، ومع ذلك، وعلى الرغم من هذه المآسي فقد تأتي فرصة، وهي تضافر جهود شركات التأمين والحكومات والشركات والأفراد للعمل على تجنب المذبحة.

خطط مساعدة الموظفين :

بعض قصص النجاح :

تقدم بعض ابتكارات مكان العمل مثال «خطط مساعدة العاملين» أمثلة ممتازة للتعاون الفعال للصالح العام. فالحكومات والشركات على إدراك تام الآن بأن عدم القيام بأي تحرك سوف يكلف أكثر من تكلفة برنامج فعال لمحاربة تعاطي الكحول والمخدرات، ومع ذلك، تتعرض مثل هذه البرامج لقطع ميزانياتها في حالات حدوث تدهور اقتصادي، ولتجنب ذلك فمن الأفضل تمويل هذه البرامج عن طريق نقابات

العاملين أو عن طريق العاملين مباشرة، حتى لو كان إسهامهم يمثل ١٠٪ أو ١٥٪ من التكلفة، حيث لا تستطيع الإدارة إلغاء مثل هذه البرامج في حالات التدهور الاقتصادي مادامت لا تتحمل كامل ميزانيتها.

ومن الأفضل للحكومات تشجيع مثل هذه البرامج بدلاً من صرف أموال هائلة على مواجهة نتائج تعاطي الكحول والمخدرات، والفوائد على المستوى الإنساني واضحة جلية.

وهنالك أمثلة في هذا الخصوص قامت بها بعض الشركات لقيت ترحيباً كاملاً من الجميع. فقد طبقت شركة ديوك اور بولاية كارولينا برنامجاً لمساعدة العاملين بتوعيتهم بمضار تعاطي المخدرات والكحول موضحة لهم بأن دافعها هو مساعدة المدمنين على الإقلاع عن هذه العادات السيئة حفاظاً على وظائفهم وأعمالهم.

وبالمثل نفذت شركة ماكميلان بلويدل في فانكوفر برنامجاً لمساعدة ١٥ ألف عامل تمويل مناصفة بين الشركة ونقابة العاملين.

كما قام ريموند سمث بمساعدة العاملين لديه في الشركة، والذين يعملون في قطع الأخشاب من الغابات؛ حيث أصر سمث منذ البداية على وضع مبادئ أخلاقية لبرنامج مساعدته بأن أبقى على أسماء من قدم لهم المساعدة سرية دون أن يعرض العامل للفصل حتى ولو كان مدمناً وشمل برنامجه أسر العاملين كذلك، وهذا سبب نجاح برنامجه.

نصائح حول تعاطي المخدرات :

بعض الخطوات الإجرائية الإيجابية :

اتجه إلى السبب الرئيسي ولكن كن مرناً :

حال تحديدك الدقيق للسبب الحقيقي لتعاطي المخدرات، حاول أن تكون مرناً حتى يتسنى لك اتخاذ الإجراء العلاجي المناسب، وعلى المستوى الفردي، وكما شرحنا في السابق فقد تشمل النصائح : التأهيل أكثر، الزواج، السعي إلى الطلاق، ترك المنزل الحالي، أو حتى مغادرة المدينة لبداية جديدة.

تجنب معاقبة متعاطي المخدرات من العاملين :

لقد تبين أن معاقبة العاملين ممن يتعاطون المخدرات عديم الفائدة.

لقد كانت سياسة المسئولين في السكك الحديد في منطقة أقليمية في كندا القيام بفصل أي سائق قطار يكون ثملاً أثناء عمله، ولمدة سنين لم يبلغ عن أي حالة، على الرغم من انتشار عادة تناول الكحول بين العاملين أثناء ساعات العمل، ورغم حدوث كوارث كان سببها السائقون في حالة سكر، وذلك لتضامن العاملين مع بعضهم البعض، لهذا قامت مؤسسة السكك الحديد بتغيير سياستها من الفصل عن الخدمة بسبب تعاطي الكحول والمخدرات إلى تقديم المساعدة وإعادة التأهيل للأشخاص المدمنين مع الاحتفاظ بأسماء من تم علاجهم سراً.

وفجأة، تم إبلاغ الشركة عن عشرات الحالات لدى العاملين. وحال علاجها أصبح العمال أكثر ولاءً للشركة، وأصلاً من أصولها بدلاً من الاعتماد على طاقاتهم الذاتية. وبهذه الطريقة أمكن للشركة أن توفر ملايين الدولارات كان يمكن أن تخسرها نتيجة حوادث بسبب الإدمان.

أطلب المساعدة أينما وجدتها :

يعتبر حب ومساندة أصدقائك وأعضاء أسرتك ومن يقدم لك النصح إضافة هامة لأي مساعدة تقدم لك من الأطباء والمخدمين والجمعيات الخيرية والوكالات الاجتماعية. ويمكن النظر إلى كل هذه الهيئات باعتبارها تشكل خيوطاً في شبكة سلامة تحت شخص يعاني من مشكلة تعاطي الكحول والمخدرات.

تبني قيمة نبيلة كبديل :

يفكر معظم المدمنين في إعادة التأهيل كمطلب للتخلي عن شيء. فالدافع السلبي يأتي عادة بنتائج سلبية، أما الدافع الإيجابي فقد يأتي بالعجائب. وعلى سبيل المثال، فبدلاً من خوف المدخن من فقدان استمتاعه بالنيكوتين، يجب عليه أن يمعن النظر في الموقف الإيجابي لكونه أصبح قادراً على تذوق طعامه وشم عطره وإحساسه بالسيطرة على ذاته وثقته في نفسه بقدرته على مقاومة أي إغراء بالعودة للماضي.

ويجب على المدمن أن يتصور ضحكته مع أطفاله عند شفائه من هذه العادة السيئة، وربما مع أحفاده لو ظل محافظاً على توبته من تعاطي المخدرات. ويجب على متعاطي الكوكايين أن يفكر في تحسن أدائه عندما لا يكون في حاجة إلى الاتكاء على هذه الكيميائيات.

تقبل حقيقة أن في حياة الإنسان لحظات ضعف :

إن لدينا جميعاً أوقات نحس فيها بعدم ثقة في أنفسنا، وعدم ملاءمة، وبالعزلة أو الإحباط، وبدون لحظات الضعف هذه، لن نستطيع تقدير نقاط القوة في حياتنا حق قدرها.

وتعمل أجهزة الإعلام من خلال الإعلان والبرامج التلفزيونية والسينما على فرض ضغط شديد علينا لكي نشعر بأننا على ما يرام في جميع الأوقات، وفي الحقيقة، يصعب تحقيق مثل هذا الهدف؛ لأنه يعني أن السبيل الوحيد أمامنا لكي نبقى متمسكين بالمقاييس المستحيلة، هو عبر وسائل اصطناعية.

تجنب النفاق :

في الستينيات، كانت الماريجوانا أقل شيوعاً مما هي عليه اليوم، وبالتالي كانت تستخدم في المناسبات، ومن مختلف الأعمار. ولهذا فإن الوالد الذي يتعاطى الماريجوانا وينتقد الصغار الذين يتعاطون الماريجوانا بحثاً عن إثارة خارجية، يعتبر لديه أزمة مصداقية؛ حيث

يفعل الشيء وينتقد الصغار على استعماله، وينطبق هذا على كل شخص يمارس عادة سيئة وينهي الناس عنها في نفس الوقت.

وعلى فكرة، إن الطبيب الذي يعالج إدمان الكحول والمخدرات، ويتجاهل إدمان المريض للسجائر العادية مثلاً، يصبح مثل إدارة مكافحة الحريق التي تطفئ النار في المطبخ وتتركها مشتعلة في بقية المنزل.

إن مدمني المخدرات بصرف النظر، عن نوع المخدر، لا يضعون جل اهتمامات أجسامهم في احتياجات أدمغتهم؛ لهذا فليس مستغرباً أن نجد غالبيتهم من المدخنين؛ بل وبشراهة، وبدون الاهتمام بهذا الاتكال على التدخين فسوف يتم نسيان إدمان التدخين، إضافة إلى ذلك، فمن الصعب حمل مدمن على التركيز على مجالات نقاش مؤلمة أو سلبية حول شخصه إذا كان راسخاً في تعاطي النيكوتين أثناء تلقيه النصائح حول إدمانه.

اتخذ وسائل إصلاح متشددة عند الضرورة :

عند فشل كافة الوسائل الأخرى، ويكون المريض في خطر حقيقي من تجاوز الحد، فلابد من اتخاذ إجراءات قاسية، ومثال ذلك، ما حدث للسيدة الأولى بالولايات المتحدة الأمريكية بيتي فورد زوجة الرئيس الأمريكي الأسبق فورد عام ١٩٧٨ حين اعترفت بإدمانها على المخدرات والكحول، ثم أدخلت مستشفى البحرية لعلاجها، وبعد

أربعة سنوات من ذلك التاريخ افتتحت مركز بيتي فورد لعلاج الإدمان بكالفورنيا. وكانت سياسة المركز أنه يعتبر الإدمان مرضاً جسمانياً بآثار اجتماعية وسيكولوجية، كما اتخذ إجراءات صارمة وأسلوب حياة قاسية لمرضاه؛ حيث يتقاسم المدمنون سكناً جماعياً معزولاً مع توزيع الخدمة مشاركة بينهم وتقييد الاتصال بالعالم الخارجي. وكانت الفكرة من وراء ذلك هي إعادة بناء الروابط والثقة التي فقدوها، واحترام الذات، وقد نجح المركز بنسبة ٧٥٪ من الحالات التي تعامل معها. فقد أغرى اعتراف بيتي فورد اخرين من نجوم المجتمع الأمريكي للاعتراف بالإدمان والسعي إلي العلاج، أمثال الممثلة الأمريكية اليزابيث تايلور.

اختبار المخدرات .. موضوع مثار خلاف :

إجراء اختبار واحد لا يمكن القياس عليه:

تعتبر محاولة الكشف المبكر عن استعمال المخدرات فرصة هامة لاعتراض الرحلة للشخص المدمن، ولكنها مرحلة مفعمة بالتعقيدات، والتي من المحتمل أن تكون كارثة للمخدم والموظف على السواء. ولاشك أن بعض حالات الإدمان غير خافية ومن السهولة التعرف عليها، ولكن بعضها يصعب كشفه. ومع ذلك، بعض المخدرات وبكمية معينة عند بعض الأفراد سهلة الاكتشاف لدى المراقب المدرب، كما أن التهرب عن العمل والتأخير أو الغياب والتغيير البسيط في عادات اللبس، يمكن أن تخون المدمن، ولكن الأسلوب المؤكد في ذلك

هو إجراء اختبار الاستخدام الخفي للكحول والمخدرات، مع أن هذا يتعارض مع حقوق الإنسان وخصوصياته.

ومن خلال تجربتي كطبيب عائلة تعامل مع عدد كبير من المدمنين في العيادة الخاصة، وفي جناح الطوارئ وأسرة المستشفى، وأيضاً كمتحدث للجمهور من خلال محاضرات في مختلف المواقع على نطاق العالم يمكنني أن أقترح بعض الإرشادات التي سوف تساعد في تلبية حاجة المخدم لبيئة عمل سليمة وخالية من المخدرات، وحاجة الموظف لحماية حقوقه الإنسانية وخصوصيته.

وضح أسباب إجراء الاختبار :

يتقبل العمال عادة الاختبارات الإلزامية للمخدرات في حالات التوضيح لهم وجود اشتباه مبرر ومعقول أشبه باستخدام جهاز اختبار النفس للسائقين المخمورين، ويشمل الاشتباه المعقول ما يلي:

- حالة ضعف غير مفهومة تجعل الفرد غير قادر على التركيز لفترات عادية من الوقت، بالإضافة إلى تدني الأداء العادي للفرد.
- وجود زيادة مفاجئة في معدل الإصابات العرضية في العمل.
- تغيير غير مفهوم في الالتزام بمواعيد العمل أو معدل الغياب.
- ملاحظة تغييرات جسمانية وسلوكية، مثال: اتساع إنسان العين، سرعة في الكلام، تقلب المزاج، أو حتى تغيير في حجم السيولة النقدية.

اِحصل على دعم السلطات المعترف بها وكن عادلاً :

تكون الاختبارات أسهل في حالة كونها بأمر من الحكومة، وليس من شركة أو مؤسسة، ويكون اختبار المخدرات مستساغاً إذا شمل كافة مستويات الموظفين في مؤسسة ما، فإذا كان من المتوقع إجراء فحص حتى على العاملين من الطلاب الذين يلتحقون بالعمل في الإجازات الصيفية، فمن العدل أن يجرى فحص حتى مستوى مدير المؤسسة.

يجب أن تكون الاختبارات دقيقة وموثوقاً بها :

يجب أن تكون الاختبارات دقيقة، وتتم عن طريق مختبرات معتمدة تستخدم أجهزة اختبار دقيقة وقياسية.

الإبقاء على سرية نتائج الاختبارات :

لا يحق لأحد معرفة نتائج الاختبار غير الفرد نفسه، أو الطبيب الذي يعالجه.

فليكن هدفك دائماً المساعدة وليس الأذى :

يجب أن تكون نتائج الاختبار هي تقديم المساعدة وليس إلحاق الأذى، بمعنى يجب ألا تؤخذ نتائج الاختبار مبرراً لفصل العامل أو الموظف. وفي كثير من الشركات في الغرب التي تفعل ذلك تكون النتيجة هبوط معنويات العاملين في الشركة بسبب الفصل المفاجئ لمن يثبت إدمانه المخدرات، وبالتالي لن يشجع هذا الإجراء المدمنين على

تقديم أنفسهم لطلب العلاج والمساعدة، وبالتالي تستمر حالات الإدمان.

إن حدة وكثافة تعاطي الكحول والمخدرات، يعد واحداً من أخطر التحديات التي نواجهها في تاريخ المهنة والمجتمع على السواء. إنها اختبار لمدى قدرتنا على منح العاملين وأسرهم الوقاية اللازمة بدلاً من العلاج، وأيضاً إظهار التعاطف مع المدمنين وليس إبداء العداوة تجاههم.

***   ***   ***

الباب السادس عشر

ضغط العمل أداتك للنجاح

وصفات هانسون الطبية

أمثلة عملية لحسن السيطرة على الضغوط :

لقد وقفنا في الصفحات السابقة على كيفية عمل الضغوط، وكذلك كيفية استخدامنا للضغوط. وفي هذا الباب سوف نطرح مجموعة من الأمثلة الواضحة حول حالتين مختلفتين تماماً في مجال عمل الضغوط وكيفية استخدامها.

ففي اليوم الذي أعقب انهيار سوق الأسهم في نيويورك في ١٩ أكتوبر ١٩٨٧ فيما أطلق عليه اسم «الاثنين الأسود» واجه الموظفون في مؤسسات الاستثمار مستويات لا تصدق من الضغط نتيجة اتصالات هاتفية لا تنقطع وسيل من الاستفسارات عقب انطلاق حمى وهلع وسط الجمهور وأجهزة الإعلام.

وفي ٢٠ أكتوبر تمت الدعوة لعقد اجتماع طارئ للعاملين في مؤسسة ماكنزي للاستثمارات المالية في تورنتو، وكرئيس للشركة، نهض جيم أودونيل ليُخاطب العاملين؛ حيث ساد القاعة مناخ من الخوف والترقب، فأعلن أودونيل بأنه يحمل إليهم أخباراً سارة وأخباراً

سيئة، الأخبار السارة هي أنه قد تقرر فصلهم جميعاً من الخدمة، أما الأخبار السيئة فهي أنه لا توجد وظائف أخرى في أي مكان آخر في العالم، وبمجرد سماع الموظفين ذلك انفجر الجميع يضحكون، وبدأت معنوياتهم في الارتفاع، وانطلاقاً من ذلك شرع أودونيل يوضح لهم الموقف ويشرح لهم استراتيجية الكوارث التي تتبناها المؤسسة للخروج من الوضع الراهن وتحقيق النجاح.

كان اهتمامه الأول هو أنه يتعين على كل موظف أن يسعى لتخفيف مخاوف العملاء والشركاء. وبدلاً من انتظار المكالمات الهاتفية التي تستفسر عن الوضع لابد من أخذ المبادرة بالاتصال بالعملاء لإظهار الاهتمام بهم وطمأنتهم وتزويدهم بالنصائح المناسبة لكيفية تعاملهم بدورهم مع زبائنهم. وفعلاً نجحت هذه الاستراتيجية تماماً، هذه الاستراتيجية ما كان لها أن تكون فعالة في تهدئة مخاوف العملاء ما لم يدخل الموظفون في مناخ نفسي جديد نتيجة لحظة الانفجار بالضحك في ظروف ضغط شديد.

الحالة الأخرى، وهي من نوع مختلف تماماً، تتعلق بوظيفة ماسح الأحذية، وهي وظيفة لا تحمل في طياتها كوارث كبيرة، مثال تلك التي شاهدناها في عالم الأسهم، ولكن لديها مستوى ضغط ثابت ومزمن، والذي يمكن أن يدمر حياة الشخص بمرور الزمن، فهي وظيفة تكرارية تصبح مدعاة للملل والسأم بعد الممارسة لسنوات قليلة. فيحنما يعمل الفرد مع مجموعة ماسحي أحذية يصطفون أمام مجموعة من الكراسي

لا يتحدثون مع بعضهم البعض، ناهيك عن الزبائن، فإن عثرت على ماسح أحذية سعيد بعض الشيء بمهنته فهو بلاشك جديد في المهنة. فأصحاب التفكير الرافض يغادرون المهنة بعد سنوات قليلة أو يبقون بشعور من سقط في شرك، ويعتقد المتمرسون في المهنة بأنها نموذج لضغط يصعب تحمله. مع ذلك، فقد استطاع بعضهم تنمية روح مرح في مهنتهم بتعليقاتهم المضحكة فيما بينهم ومع المارة والزبائن، وبذلك أمكنهم تجاوز الضغوط الناجمة عن ملل هذه المهنة التي تتسم بالتكرار.

لهذا يمكن أن يصح نفس الشيء على أي مهنة، وحتى وظيفتك فلماذا لا تبدأ بإطلاق روح المرح فيمن حولك؟ والمرح ناقل للعدوى.

أدوات هانسون العشر الخاصة بضغط العمل :

في عالم مليء بالتعقيدات، من المفيد الأخذ ببعض الأدوات المبسطة لمعالجة ضغوط وظيفتك، وفيما يلي عشر من أفضل أدوات التعامل مع ضغط العمل، من السهل تذكرها:

١- *حدد أولوياتك بدقة* :

لا تكتب مجرد قائمة بالأشياء التي تنوي إنجازها كل يوم، وإنما حدد هل كل منها أولوية عليا أم أسبقية اختيارية، وبهذه الطريقة يمكنك أن تبدأ بالمهام الحيوية فقط، وحينما تكون هناك عقبات تحول دون إنجاز قائمتك، فهذا يعني تأجيل البنود الاختيارية فقط.

٢- نظم وقتك بدقة .

حدد ١٠ دقائق كل مساء لكتابة وقت تقديري يمكن أن تستغرقه لإنجاز كل بند من البنود المحددة في قائمتك لأنشطة اليوم التالي : ومن ثم أضف كافة تقديراتك للوقت وتأكد من إدراج الوقت الذي يستغرقه انتقالك من وإلى مكان عملك، وكذلك إضافة وقت إعداد المستندات اللازمة، فإذا كان إجمالي الزمن الذي سيستغرقه إنجاز قائمة الأولويات العليا يزيد على ٨ ساعات ، حاول اختصار الزمن و/ أو فكر في طريقة حذف أو تأخير بعض المهام.

٣- احتفظ بالتفاصيل :

عندما تكون لديك فكرة وترغب في الاحتفاظ بها في ذهنك، فتوقف عن عمل ما تقوم به وسجلها في دفتر يومياتك، واحتفظ في دفتر الأرقام الهاتفية بأسماء الأشخاص الذين تتعامل معهم (العملاء، الزملاء، المحاسبين، الأطباء، إلخ..)، وإن كانت لديك فكرة تود مناقشتها مع شخص تتعامل معه، فسجلها أمام اسمه حتى تعود إليها بسرعة في حالة اتصالك به أو اتصاله :

٤- الزم نفسك بالتمارين :

اعتبرها ميعاداً دائماً غير مسموح الاعتذار عنه، وبالتزامك بثلاث ساعات من التمارين أسبوعياً سوف تحافظ على صحتك وتعالج

ضغوطك بشكل أفضل، وإن كنت تعمل في مبنى به مدرجات يمكنك استخدامها في الصعود أو النزول أحياناً، وأوقف سيارتك في أبعد مكان في موقف السيارات حتى تتيح لنفسك فرصة ممارسة رياضة المشي.

٥- ألزم نفسك بلحظات استرخاء :

خصص ١٥ إلى ٢٠ دقيقة للاسترخاء يومياً في أي وقت تراه مناسباً لك (انظر الباب العاشر).

٦- استخدم فقط أفضل أنواع الوقود :

كما تستخدم سيارات السباق أفضل أنواع الوقود، كذلك أنت، لا يمكنك أداء أعمالك بشكل أفضل وأنت تتناول وجبات غذائية تفتقر للعناصر المطلوبة أو تتعاطى المخدرات والكحول أو التدخين، تذكر القاعدة القديمة لبرامج الكمبيوتر: «إذا أدخلت نفايات سوف تخرج نفايات» وينطبق هذا على جسمك أيضاً.

٧- ضع أهدافاً لحث الجزء الأيسر من دماغك (لحث ذكاءك وذاكرتك):

أحد السبل لذلك هو تعلم العزف على أحد الأدوات الموسيقية، السبيل الآخر هو الدخول في دورة تدريبية؛ لأن وجود ضغط توقع امتحان في النهاية، سوف يساعد في ضبط طريقة التعلم في الجانب الأيسر من دماغك.

أسلوب ثالث لحث الجانب الأيسر من الدماغ، يتمثل في محاولة تذكر شيء كل يوم مثال تفاصيل أحداث تاريخية أو أبيات شعرية أو أي تفاصيل ترغب فيها.

٨- *ضع أهدافاً لحث الجزء الأيمن من دماغك (لحث الإبداع والخيال):*

أحد السبل لذلك هو أن تروي قصصاً لأطفالك، والسبيل الآخر أن تقوم بقراءة سيرة إنسان مفضل لديك، والبحث عن أمثلة لتعدد براعات العقل في تلك القصة.

إذا كنت موسيقياً، فحاول ابتكار لحن جديد أو مقطوعة موسيقية جديدة أو كتابة نوتة موسيقية جديدة.

وإذا كنت تتعلم لغة جديدة عن طريق الجزء الأيسر من دماغك، فحاول إجراء حوار مع آخرين يتحدثون هذه اللغة؛ وذلك عن طريق حث الجزء الأيمن من دماغك.

٩- *حدد موعداً ثابتاً تبقى فيه مع أطفالك :*

حدد على الأقل دقائق قليلة تقضيها كل يوم مع أطفالك وأطول وقت ممكن عند نهاية الأسبوع أو الإجازات، وإذا تعارض عملك في كثير من الأحيان مع وقت استيقاظ أطفالك فاستخدم الهاتف للتحدث مع كل منهم لدقائق قليلة.

١٠- حدد موعداً ثابتاً لزوجتك وأصدقائك الحميمين:

حاول اللقاء بهم والتحدث إليهم على انفراد بعيداً عن غرف التلفزيون أو ما يصرف الانتباه، إن عدم التواصل مع هذه النوعية من الناس يزيد من فرص عدم استقرار العلاقة.

مبادئ هانسون الثلاثة لأقسام الضغوط :

- حياة طيبة؛ مثل سفينة حربية حسنة التصميم، يجب أن تشيد من عدة أقسام.
- يمكن أن يكون كل قسم مليئاً بالضغوط دون الخوف من تهديد الأداء في الأقسام الأخرى.
- عندما يسدد الضغط ضربة مباشرة، فأغلق الأبواب عن طريق اختيار «خيارات اللاضغوط» مع استخدام علاجات الضغط.

*** *** ***

خاتمة:

لقد وثق كبار الكتّاب والفنانين والمخرجين للأفلام السينمائية هذه المأساة المثيرة للمشاعر، والتي ما كانت في حاجة إلى كل هذه التضحيات البشرية، ولا يزال تذكيرنا مستمراً بهذا الخراب الذي لا معنى له كلما التقطنا صحيفة أو استمعنا إلى راديو أو شاهدنا أخبار المساء في التلفزيون، ومازلنا نعدو جميعاً مطأطئين رؤوسنا فيما يشبه قطيع اللاموس نحو أسفل المنحدر.

إننا نلوم الضغوط على دفعنا نحو الحافة ونلوم الوظيفة على جلبها الضغط لنا.

إن الدم المراق فوق ذلك المنحدر لشيء مرعب، وما كان يجب أن يحدث. لقد كانت رسالتي ومنذ سنوات مضت هي محاولة إيقاف المذبحة، ووجدت أن أفضل وسيلة لذلك هي أن أصل إلى كل فرد منكم موضحاً لكم طبيعة المنحدر الذي تتوجهون نحوه آملاً في أن تتمكنوا بعدها من إنقاذ أرواحكم.

نعم، هنالك عباقرة في الطب بأعراف شجاعة وبطولية ينتظرونكم لإنقاذكم بعد أن تسقطوا، ومع ذلك، فقد شاهدت النتائج بنفسي، وأتوسل إليكم ألا تختبروا مهاراتهم.

إن العمل في الحقيقة مليء بالضغوط، وكلنا يعرف ذلك، ولكن الضغط قد يكون حافلاً بالفرح كذلك، وهذا ما لا نعرفه جميعنا.

فقط حاول التعرف على أهم وظيفة لديك والقيام بإدارة نفسك وكأن حياتك تتوقف على نوع إدارتك تلك، وهي في الحقيقة كذلك.

حاول معاملة من يعملون لك بصبر وحسن قيادة، وعامل من يعملون معك بأمانة والتزام، وعامل الذين يحبونك بمنحهم مزيداً من وقتك، وأكثر من ذلك، عامل نفسك بمزيد من: الاحترام، مرح، غذاء جيد، تمارين ذهنية وجسمانية، استرخاء، المبادرة، أحلام اليقظة، والذكريات، وألا تتقاعد عن أعمال معينة من العمل وألا تحاول التخفي عن مواجهة التحديات.

أتمنى لك في الختام مزيداً من المحبة في منزلك، وسعادة في عملك، والنجاح رغم ضغوط عملك.

*** *** ***

الملاحــــق

الملحــــق (أ)

تمـــــارين روتينيـــــة :

إن من أكثر احتياجات الجسم أهمية عندما يتعرض لضغوط مكان العمل اليوم، هي التمارين القديمة المعروفة، وبقدر ما نتمنى بأن يحال هذا الجانب من حياتنا بصورة أو أخرى إلى آخرين، أو تقليله إلى أدنى مستوى من الأهمية، إلا أن العكس هو الصحيح، فأجسامنا مصممة للحركة. ومع ذلك، نجد أن مكان العمل اليوم لا يوفر لها هذه الميزة، لهذا، فمن الأهمية بمكان أن نواجه حقيقة أن السبيل الوحيد لكي نبقى أصحاء، هو أن نمارس التمارين.

ويمكننا القول: بأنه لا الجراحة التعويضية أو حبوب التغذية أو آلات التمارين المعلقة في مقبض الباب أو المنشطات، يمكن أن تفي بالغرض، فعلى الرغم من كافة أنواع التقنيات التي لدينا، تبقى الحقيقة الثابتة بأن البيان بالعمل هو وحده المفيد. يجب علينا ممارسة ثلاثة ساعات لأي نوع من أنواع التمارين في الأسبوع على أقل تقدير، أو حوالي نصف ساعة يومياً، وبالنسبة للذين يمارسون ذلك وثبت أنهم أصحاء، فليس من الضروري زيادتها (على الرغم من أنه كلما كانت

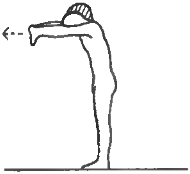
استثماراتك أكبر في التمارين كلما تحسنت صحتك أكثر، وبالتالي ينبغي التشجيع على التمارين ما أمكن).

أما الغالبية العظمى من الناس، السمان، الضعاف أوالذين يعانون من ضيق التنفس حينما يصعدون مدرجات فإننا ننصحهم بمقابلة الطبيب أولاً قبل البدء في إجراء أي نشاط عنيف.

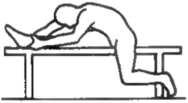
ويتعين على نحاف البدن أيضاً مقابلة الأخصائي لإجراء تقويم لهم، وبعض الذين تجاهلوا هذه النصيحة وانضموا إلى أنواع من الرياضة التي ركزت انتباههم على أجسام خارجية بدلاً من التركيز على أجسامهم مثال: التركيز على الكرة أو الملعب فقد تجاهلوا أيضاً إشارات الإنذار الداخلية المتمثلة في معدل النبض، وكثيراً ما كانت النتائج مأساوية.

ولهؤلاء الذين لم يتم فحصهم طبياً ولكنهم يمارسون تمارين روتينية (كغاية في ذاتها أو وسيلة لإعداد الجسم لأنشطة أخرى) أقدم هنا نموذجاً مبسطاً لبرنامج تمارين مدته ٣٠ دقيقة مصمم لشخص في سن الأربعين لاستعادة صحته ومنع العضلات من أن تضمر:

بسرعة عالية لمدة دقيقتين، ثم بسرعة متوسطة لثلاث دقائق – إيصال سرعة النبض إلى ١٢٠ – ١٣٢.



مد الذراعين مع تشبيك الأصابع، مع انحناء الرأس إلى أسفل ببطء، تكرار ذلك بعدد ٤ مرات.

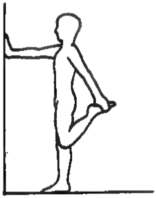


مد الساق والانحناء عليه ببطء، مع تكرار ذلك ٤ مرات.

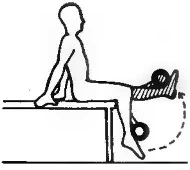
الانحناء إلى الأمام وإلى الخلف بهدوء وتكرار ذلك ٢٠ مرة.

كرر الحركة ٢٠ مرة .

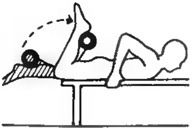
تحريك الأرجل ببطء مدة دقيقة ثم بمعدل متوسط مدة ٨ دقائق لتصل نبضات القلب إلى ١٤٤ - ١٥٦ .



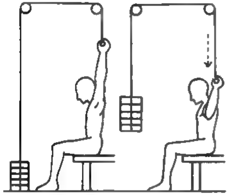
تكرار الحركة في كل رجل ٤ مرات ببطء مع ملاحظة أن تكون الركبة المحنية خلف الركبة المستقيمة .



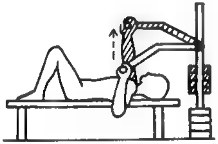
أن يكون وزن الأداة ٤٠ رطلاً . تكرر الحركة في كل رجل ١٠ مرات .



الوزن ٣٠ رطلاً، تكرر ١٠ مرات في كل رجل.



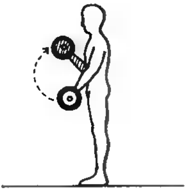
الوزن ٦٠ رطلاً، تكرر في كل يد ١٠ مرات.



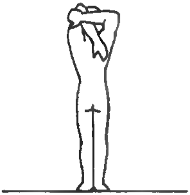
الوزن ٨٠ رطلاً، تكرر في كل يد ١٠ مرات.

الوزن ٢٠ رطلاً، تكرر في كل يد ١٠ مرات.

ثني المرفق ليكون في اتجاه الكتف واستخدم اليد الأخرى لجذبه نحو الرأس، تكرر ٤ مرات في كل ذراع.



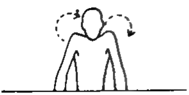
تكرر ٤ مرات ببطء.

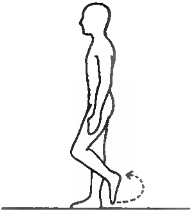


تمارين لركاب الطائرة:

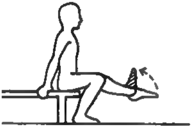
تكرر ١٠ مرات في كل اتجاه.

يمكن عملها مع مد الرجلين تحت المقعد أمامك، تكرر ١٠ مرات ببطء.



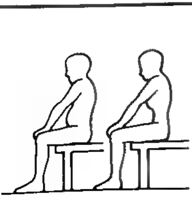


تستعمل لتقليل تورم القدم والكاحل ويمكن ممارستها أثناء الجلوس، مد وجذب الرجل بانتظام تكرر ٢٠ مرة في كل رجل.

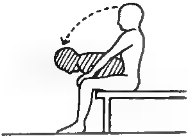


تكرر ٣ مرات في كل اتجاه ببطء.

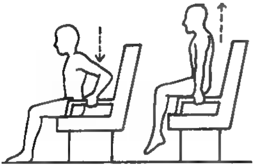
لتخفيف حالات الانتفاخ بعد فترة طيران طويلة، أخذ نفس عند شد عضلات البطن ثم إطلاق نفس عند ارتخاء عضلات البطن، اضغط بكفك على ركبتك مما يزيد من شد عضلات البطن كرر ذلك ٤ مرات.



خذ نَفَساً ببطء أثناء انحناءك إلى الأمام، كرر ذلك ٤ مرات.



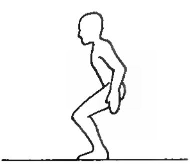
تمرين فوق مقعد الطائرة، كرر ذلك ١٠ مرات .



تمارين لغرفة الفندق :

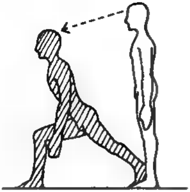
كرر ذلك ٢٠ مرة لكل رجل، (أو تسلق ٣ مدرجات ثلاثة طوابق) .

كرر ذلك ٢٠ مرة، ولا تَحنِ الركبتين لأكثر من ٩٠ دقيقة .

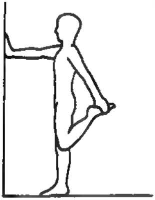


٢٠ اندفاعة إلى الإمام بكل رجل .

٤ مرات لكل رجل وببطء مع إبقاء الركبة المحنية خلف الركبة المستقيمة

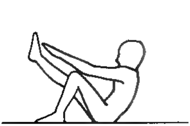


كرر ذلك ٢٠ مرة.

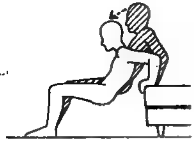


ابدأ بالاستلقاء على ظهرك مع مد الذراعين فوق رأسك مع ثني إحدى الركبتين ومد الأخرى، ثم النهوض والعودة إلى الاستلقاء محاولاً لمس القدم المستقيم بيدك، كرر ذلك ١٢ مرة.

ضع كفيك على حافة كرسي أو سرير، وقدميك على الأرض، وحاول وضع رجليك في شكل مستقيم على أن تكون الأوراك مسترخية، احْنِ جسمك حتى المرفق ٩٠ درجة، وكرر ذلك ٢٠ مرة.

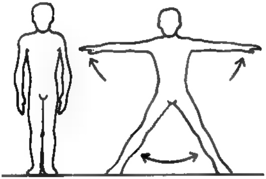


لا تحن الركبتين أكثر من ٩٠ درجة
كرر ذلك ١٠ مرات للقدمين.

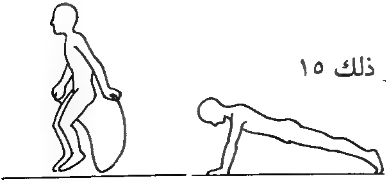


كرر ذلك ٢٠ مرة

من ٣ - ٥ دقائق ويمكن تنفيذها بدون حبل على ألا تزيد نبضات القلب على ١٥٠ في الدقيقة.



لصحة الجسم عموماً كرر ذلك ١٥ مرة.



الملحق (ب)

التغذية في مكان العمل :

يجب أن تتضمن الوجبات المتوازنة للصحة الغذائية في العمل الفئات التالية :

الدهنيات :

يجب أن تكون نسبة ٣٠٪ من السعرات الحرارية اليومية في شكل دهنيات ، ويمكن أن تشمل كمية صغيرة من الكولسترول (٣٠٠ ملجم) أو أقل إذا وجد الطبيب أن كمية الكولسترول في الجسم تزيد عن ٢٠٠ ملجم ، ويجب فحص الدم للكولسترول مرة كل خمس سنوات على الأقل ، وإذا أخبرك الطبيب بأن فحوص الدم لديك عادية ، لهذا يمكن تناول بعض الأنواع من الأغذية كالجبنة ، البيض ، اللحوم ، والدهنيات كجزء من وجباتك ، ومن ناحية أخرى ، إذا أظهرت : مستويات الدم ، وزن الجسم ، تاريخ الأسرة ، مستويات الضغط ، عاداتك و/ أو نتائج فحص القلب أي مخاطر بحدوث نوبة قلبية ، فقد ينصحك الطبيب بتخفيض كبير في الدهنيات .

إن الإصابة بالنوبة القلبية في الحقيقة ، خاضعة لعوامل متعددة ، ومع ذلك ، يجب أن نتذكر بأن تجنب كافة مشتقات الألبان ، كالبيض ،

واللحوم ليست ضماناً لحذف الدهون من وجباتنا، فقد أوضحت عمليات المسح في أمريكا الشمالية أن المستهلكين يتناولون لحوماً حمراء أقل مما كانوا في السابق، ولكنهم ضاعفوا استهلاكهم من الجبنة (مع أن فيها كولسترول أكثر).

وأصبحت الفراخ بديلاً عن اللحوم الحمراء عند الجمهور، وعلى الرغم من أن اللحوم البيضاء قليلة الدهون إلا أن جلودها فيها كميات عالية من الدهون، وتزداد مستويات الدهون عندما تكون الفراخ مقلية.

وبالنسبة للذين ترتفع عندهم نسبة الكولسترول في الدم، فإن استشارة الطبيب بالنسبة لكامل الأسرة سوف تساعد في تزويد كل فرد في الأسرة بنصائح حول عادات الأكل السليمة، ولا يصح أن يتبنى أحد نظاماً معيناً في الأكل دون استشارة طبية خوفاً من أي مضاعفات أخرى خطيرة.

البروتين:

يجب أن تكون البروتينات بنسبة ١٥٪ من السعرات الحرارية في اليوم، وهذا يعني قطعة سمك أو لحمة بحجم صغير، أو بيضاً (الجزء الأبيض) والخضراوات مثال الفاصوليا و/ أو مشتقات الألبان.

الكربوهيدرات (كربون، هيدروجين، أكسجين):

يجب أن تكون بنسبة ٥٠٪ من السعرات الحرارية اليومية، وهي

محبوبة لأنها تشمل الفواكه والحلوى، ويجب أن تكون نسبة ٩٠٪ من هذه الكمية خضراوات وباستا، وحوالي ١٠٪ سكريات، وعسلاً، ونشويات.

نباتات ليفية :

الوجبة الصحية يجب أن تحتوي على ٥٠ جرام من الألياف يومياً، وتوجد الألياف فقط في المواد النباتية، وليس في منتجات الحيوان، مثال الحليب، البيض أو اللحوم، فهي المادة الداخلية التي تشكل جدارخلايا النبات، وبما أنها لا تدخل في الدورة الدموية؛ لهذا لا آثار جانبية لها عندما تؤخذ مع وجبة متوازنة، ولا تضيف سعرات حرارية إلى الوجبة اليومية، بل على العكس فإن هذا المستوى من الألياف يمكن أن ينقل (١٥٠) من السعرات الحرارية التي لم تهضم بعد.

ويمكن الحصول على الألياف أيضاً في أنواع مرغوبة من الأغذية مثال التفاح، الباستا، البسلة، والحبوب.

الماء :

يجب تناول ثمانية أكواب من الماء في اليوم، وإلى جانب أهميته للصحة، يمثل الماء بديلاً معقولاً للكافيين، وبدلاً من شرب القهوة أو الشاي مع الوجبة يفضل تناول الماء.

الفيتامين والمواد المعدنية :

يجب إجراء فحص طبي لمعرفة ما إذا كان لديك نقص في الفيتامينات أو المواد المعدنية. وعلى الرغم من أن الجسم الصحي قد

يجد الفيتامينات والمواد المعدنية في الغذاء إلا أنه أحياناً قد تكون هناك حاجة لتكملة النقص في تناولها في شكل حبوب. وأثناء المرض أو الضغط يمكن تناول فيتامين «سي»، ويمكن تناول فيتامين «إي» في حالات بعض أنواع السرطان، ومرحلة ما قبل السرطان (سرطان الأمعاء) وفي حالات سرطان أخرى يمكن تناول فيتامين «بي»، ويقول بعض الأطباء: إن تناول الفيتامينات يؤدي إلى تحسين الصحة عموماً.

انتبه عند شرائك أدوية تكميلية :

مطلوب اتخاذ الحذر عند شرائك أدوية غذائية تكميلية؛ نظراً لأن العديد من الفيتامينات (الطبيعية) تخزن بطريقة سيئة، وبالتالي تفقد قيمتها الغذائية، ويفضل تناول هذه الأدوية التكميلية حسب توصية الطبيب.

كمية الطعام في وجبة واحدة :

إن عدد السعرات التي يتعين تناولها في كل وجبة متروكة للشخص نفسه، بالإضافة إلى أنها أمر متعلق بمتطلبات العمل الذي تؤديه. فالعامل اليدوي يأكل بشكل مختلف عن مشغل الكمبيوتر، والذين يعملون في بيئات ذات حرارة عالية سوف يحتاجون إلى سوائل أكثر وملح أكثر مما يحتاجه الذين يعملون في مكاتب مكيفة الهواء.

أما الذين يستيقظون من النوم وبطونهم لم تهضم بعد جميع طعام العشاء فقد لا يشعرون بحاجة للإفطار، ولكنهم يتناولن كميات كبيرة في وجبات الغداء والعشاء، وبعض الناس يشعرون بالكسل عند تناول كمية كبيرة من الطعام، ولذلك يفضلون تقسيم وجباتهم إلى وجبات خفيفة على فترات، ويحتاج عمال الورديات إلى تعديل وجباتهم إلى ما يشبه وجبات الطائرة (انظر الباب التاسع).

*** *** ***

STRESS FOR SUCCESS

Dr. Peter Hanson

How to turn stress into a positive force in your working life

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
not just a Bookstore ليست مجرد مكتبة

S.R. 25
مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
ريال

2071 6370
282167601